



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«АКАДЕМИЯ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

**II Международный научно-практический семинар**

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ  
СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ  
КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ**

**Минск, 25 апреля 2019 г.**

**Минск 2019**

УДК 378  
ББК 74.24  
П84

**Рецензенты:**

проректор по науч.-метод. работе ГУО «Акад. последиплом. образования», проф. каф. современных методик и технологий образования, д-р пед. наук, доц. *Г. И. Николаенко*; директор ГУО «Средняя школа № 53 г. Минска» *Н. Е. Слепян*

**Редакционная коллегия:**

зав. каф. содержания и методов воспитания ГУО «Акад. последиплом. образования», канд. социол. наук, доц. *Н. А. Зальгина*; проф. каф. педагогики и менеджмента образования ГУО «Акад. последиплом. образования», канд. пед. наук, доц. *Н. И. Запрудский*; зав. каф. педагогики и менеджмента образования ГУО «Акад. последиплом. образования», д-р пед. наук, проф. *Т. А. Лопатик*; первый проректор, проф. каф. дошкольного и начального образования ГУО «Акад. последиплом. образования», канд. пед. наук, доц. *Л. Г. Тарусова*; зав. каф. дошкольного и начального образования ГУО «Акад. последиплом. образования», канд. психол. наук, доц. *В. Н. Шашок*

**Профессиональные** компетенции современного руководителя как фактор развития образовательной сферы [Электронный ресурс] : II Междунар. науч.-практ. семинар, Минск, 25 апр. 2019 г. / редкол. : Н. А. Зальгина [и др.] ; ГУО «Акад. последиплом. образования». – Минск : АПО, 2019. – 162 с. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Систем. требования: IBM-совместимый компьютер ; Microsoft Windows XP/Vista/7/8 ; Adobe Reader ; CD-дисковод.

ISBN 978-985-495-468-4.

Сборник подготовлен по итогам II Международного научно-практического семинара. Представленные материалы отражают современные теоретические и практические аспекты управленческой деятельности руководителя учреждения образования, вопросы поддержания эффективности образовательной среды, качества управления образованием, формирования профессиональной компетентности руководителя.

Адресуется руководителям учреждений образования и органов управления образованием, специалистам системы дополнительного образования педагогических работников.

**УДК 378  
ББК 74.24**

**ISBN 978-985-495-468-4**

© ГУО «Академия последипломного образования», 2019

**А. АБЗАЛБЕК,**

старший преподаватель кафедры «Инновационные технологии и методика преподавания естественно-научных (гуманитарных) дисциплин»,

магистр педагогических наук

Филиал АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» Института повышения квалификации педагогических работников по Жамбылской области,  
г. Тараз, Республика Казахстан

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ  
СОЦИАЛЬНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕДАГОГА  
В УСЛОВИЯХ ОБНОВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

Формирование социально-профессиональной компетентности воспитателя предполагает создание условий для повышения его квалификации. В соответствии с «Концепцией модернизации казахстанского образования» основными целями профессионального образования являются: подготовка квалифицированного работника соответствующего уровня и профиля, конкурентоспособного на рынке труда, компетентного, ответственного, свободно владеющего своей профессией и ориентирующегося в смежных областях деятельности, способного к эффективной работе по специальности на уровне мировых стандартов, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности.

Поэтому одним из важнейших направлений деятельности, нуждающихся в концентрации усилий, является работа с кадрами педагогической квалификации. На настоящем этапе возникла необходимость в качественно иной подготовке педагога, позволяющей сочетать фундаментальность профессиональных базовых знаний с инновационностью мышления и практико-ориентированным, исследовательским подходом к разрешению конкретных образовательных проблем.

Анализ работ по проблеме социально-профессиональной компетентности педагога позволяет выделить следующие подходы к определению понятия:

– способность педагога превращать специальность, носителем которой он является, в средство формирования личности обучающегося с учетом ограничений и предписаний, накладываемых на учебно-воспитательный процесс требованиями педагогической нормы, в которой он осуществляется;

– профессиональная компетентность педагога есть единство его теоретической и практической готовности к осуществлению педагогической деятельности.

Основными путями внедрения компетентного подхода в подготовке и повышении квалификации специалистов являются:

– общесоциальная и личностная значимость формируемых знаний, умений, навыков, качеств и способов продуктивной деятельности;

– четкое определение целей профессионально-личностного совершенствования, выраженных в поведенческих и оценочных терминах;

– выявление определенных компетенций, которые также являются целями развития личности;

– формирование компетенций как совокупности смысловых ориентаций, базирующихся на постижении национальной и общечеловеческой культуры;

– индивидуализация программы выбора стратегии для достижения цели;

– интегративная характеристика проявлений личности, связанная с ее способностью совершенствовать имеющиеся знания, умения и способы деятельности по мере социализации и накопления опыта жизнедеятельности.

Реализация компетентного подхода в системе повышения квалификации педагога позволяет под новым углом зрения рассматривать проблему качества подготовки специалистов. Базисным критерием оценки качества образования выступает социально-профессиональная компетентность как «интегральная характеристика специалиста, которая определяет его способность решать профессиональные проблемы и типичные профессиональные задачи, возникающие в реальных ситуациях профессиональной деятельности с использованием знаний и жизненного опыта, ценностей и наклонностей». Способность в данном случае понимается не как предрасположенность, а как умение. Однако современное

развитие науки и общества, передовых технологий все чаще и чаще приводит к появлению многочисленных проблем, с которыми сталкивается профессиональное обучение. Эти проблемы, как правило, связаны с появлением многочисленных узкоспециализированных профессий, динамичным изменением рынка труда, а также с частым технологическим обновлением различных отраслей науки и производства, вызванным их ускоренным развитием. Решение указанных проблем приводит к необходимости значительных изменений в системе профессионального образования, суть которых должна состоять в увеличении степени гибкости и адаптируемости этой системы к меняющимся условиям и требованиям работодателей, в усилении ее эффективности. Подобные изменения в настоящее время уже происходят. Об этом говорит расширение в системе профессионального образования структур дополнительного образования. Среди таких структур наиболее активно развиваются те, которые используют дистанционную форму обучения, а также структуры, непрерывно организующие образование, благодаря которым появляется возможность взаимодополнения различных образовательных уровней и обеспечения целенаправленной профессиональной подготовки. Помимо этого, многие высшие учебные заведения модернизируют образовательный процесс посредством разработки и активного внедрения инновационных форм работ, корректировки содержания учебных дисциплин в соответствии с требованиями образовательного стандарта и актуальными потребностями общества. Оптимальная образовательная среда как компонент образовательного процесса является важным социально-психологическим условием приобретения личностью профессиональных знаний, умений, навыков и развития стремлений к самореализации, самосовершенствованию, к повышению уровня социально-профессиональных компетенций. В настоящий момент существует значительное число подходов к определению понятия образовательной среды. С позиции В.А. Ясвина образовательная среда это система влияний и условий формирования личности по заданному образцу, а также возможностей для ее развития, содержащихся в социальном и пространственно-предметном окружении. Смысловой анализ

вышеуказанных определений показывает, что образовательная среда представляет сложную многоуровневую систему, включающую такие подсистемы, как педагогическая, образовательная, воспитательная, культурная, социальная, инновационная и т.д. Образовательную среду можно рассматривать как явление, возникающее в результате освоения субъектом части образовательного пространства, имеющее субъект-предметную содержательно-процессуальную природу. Данная трактовка расширяет понятие «образовательная среда», подчёркивая её особые свойства, и, главное, фиксирует субъектную позицию каждого студента, являющуюся основным условием работы образовательной среды. Основной целью образовательной среды образовательной организации является обеспечение условий (организационных, психологических и педагогических) для приобретения обучающимися социально-профессиональных компетенций.

Назовем наиболее значимые социально-профессиональные компетенции, которые должны быть приобретены обучающимся в течение образовательного цикла, а именно:

- гибко адаптироваться в меняющихся жизненных условиях, самостоятельно приобретая необходимые профессиональные знания и эффективно применяя их на практике;

- критически мыслить, искать способы оптимального преодоления трудностей;

- креативно мыслить и генерировать инновационные идеи;

- эффективно работать с информацией;

- обладать коммуникативной компетентностью;

- работать на саморазвитие.

Решая задачу оптимизации профессиональной образовательной среды, прежде всего следует обратить внимание на необходимость изучения взаимосвязи структуры образовательной среды и структуры профессиональной деятельности. Такая взаимосвязь, безусловно, существует, исходя из того, что система психических операций, которая лежит в основе любой деятельности, в начале своего

развития, как правило, проходит «внешнюю» стадию активного взаимодействия со средой (по Л.С. Выготскому). При этом с каждой профессиональной деятельностью можно сопоставить структуру образовательной среды, в которой эта деятельность может оптимально развиваться.

Современное профессиональное образование в последние годы претерпевает существенные перемены: наряду с содержательными изменениями происходят и качественные, связанные с процессом актуализации ресурса самообразовательной деятельности; эта деятельность должна стать одной из функций оптимально организованной образовательной среды.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балабанова Н.В. Образовательная среда школы и проблемы социализации личности: Монография, 2016.
2. Образовательная система «Школа–2020» – качественное образование для всех: Сб. мат. М.: Баласс, 2016.
3. Слободчиков В.И. О понятии образовательной среды в концепции развивающего образования: конференция по экологической психологии: М., 2017.

**Б.А. АЛЬМУХАМБЕТОВ,**

Директор Института педагогики и психологии,

доктор педагогических наук, профессор

Республиканское государственное предприятие

на праве хозяйственного ведения

«Казахский национальный педагогический университет имени Абая»,

г. Алматы, Республика Казахстан

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ  
БУДУЩЕГО ПЕДАГОГА КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ЕГО  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

В целях обеспечения высоких темпов социально-экономического, научно-технического и культурного развития Республики, современный этап развития высшего профессионального образования предполагает подготовку компетентных педагогов, готовых к успешной профессионально-личностной самореализации.

Изменения в профессиональной подготовке будущих педагогов связано с обновлением содержания среднего образования. Это увеличивающийся объем нововведений; новые требования к результатам образования; иная система оценивания результатов обучения; вопросы интегрирования предметов; введение новых дисциплин требуют обновления содержания деятельности будущих педагогов, концентрации интеллектуальных ресурсов, стремление к самостоятельному поиску необходимой информации для критического, творческого освоения новых стратегий поведения в осуществляемой профессиональной деятельности.

Рассмотрим и уточним, что такое конкурентоспособность будущего педагога.

Конкурентоспособная личность, по определению В.И. Андреева, – это личность, для которой характерно стремление и способность к высокому качеству и эффективности своей деятельности, а также к лидерству в условиях состязательности, соперничества и напряженной борьбы со своими конкурентами. Чтобы сегодня стать успешным и востребованным, человек должен обладать

определенными личностными качествами – быть подвижным, готовым к любым изменениям, уметь быстро и эффективно адаптироваться к новым условиям, т.е. быть мобильным [1].

В Концепции непрерывного педагогического образования и Концепция высшего педагогического образования Республики Казахстан конкурентоспособность рассматривается, как интегральное качество личности, позволяющее достигать наилучших результатов в своей профессиональной деятельности [2].

Большинство исследователей (Ю.В. Андреева, Ю.Б. Рубин, Ф.Р. Туктаров, Р.А. Фатхутдинов ) считает, что конкуренция не существует в чистом виде, она проявляет свое функциональное значение в корреляции с такими понятиями, как соревнование, престиж, карьера, репутация, статус и имидж [3].

Конкурентоспособность формируется в определенных социокультурных условиях, порожденных социальными и культурными традициями, менталитетом и ментальностью народа. Социальные основания конкурентоспособности личности тесно связаны с моделью иерархии потребностей А. Маслоу и К. Альдерфера, где немалую роль играет тяга индивида к признанию, статусу, уважению и самоактуализации, наличие у человека биологического, психического и личностного потенциалов, которое наиболее рельефно проявляются в конкурентоспособности личности, имеющей профессиональный и социальный уровни [4].

Таким образом, конкурентоспособность педагога мы определяем как динамическое, системное, многоуровневое личностное образование, характеризующееся совокупностью сформированных личностных и профессиональных качеств, в обобщенной форме отражающих систему отношений человека к обществу, профессии, коллегам, самому себе, профессиональных знаний и адекватных способов поведения в профессиональной деятельности.

Компетентностный подход предполагает не усвоение обучающимися отдельных друг от друга знаний и умений, а овладение ими в комплексе. В связи с этим по иному определяется система методов обучения. В основе отбора и

конструирования методов обучения лежит структура соответствующих компетенций и функции, которые они выполняют в образовании.

Зачастую термины «компетенция» и «компетентность» рассматривают как синонимы. Мы же попробуем дать определение данным терминам:

Компетенция – отчужденное, заранее заданное социальное требование (норма) к образовательной подготовке преподавателя и обучающего, необходимой для его эффективной продуктивной деятельности в определенной сфере.

Компетентность – осведомленность, авторитетность, обладание знаниями, позволяющими судить о чем-либо, это системное проявление знаний, умений, способностей и личностных качеств, позволяющих успешно решать функциональные задачи, составляющие сущность профессиональной деятельности.

Образовательная компетенция – требование к образовательной подготовке, выраженное совокупностью взаимосвязанных смысловых ориентаций, знаний, умений, навыков и опыта деятельности преподавателя и обучающегося по отношению к определенному кругу объектов реальной действительности, необходимых для осуществления лично и социально- значимой продуктивной деятельности.

Профессиональная компетентность определяется уровнем профессионального образования, опытом и индивидуальными способностями человека, его мотивированным стремлением к непрерывному образованию и совершенствованию, творческим и ответственным отношением к делу. Быть компетентным означает умение мобилизовать в данной ситуации полученные знания и опыт.

Компетентного педагога характеризует следующее:

- Знания в своей предметной области;
- Личностно-гуманистическая ориентация;
- Владение современными педагогическими технологиями;
- Способность к интеграции с опытом;
- Креативность в профессиональной сфере;
- Наличие рефлексивной культуры.

В качестве основных элементов педагогической компетентности можно выделить [5].

*Специальную компетентность* в области преподаваемой дисциплины (знания по предмету, квалификация и опыт).

*Методическая компетентность* в области способов формирования ЗУН учащихся (владения различными методами обучения, знания дидактических методов и приемов, умение применять их, знание психологических механизмов, усвоение знаний и т.д.).

*Психолого-педагогическая компетентность* в сфере обучения (владение педагогической диагностикой, умение строить целесообразные отношения с обучаемыми, осуществлять индивидуальную работу, знание возрастной психологии, психологии межличностного общения, умение пробуждать интерес к предмету и т.д.).

*Дифференциально-психологическая компетентность* (умение выявлять личностные особенности, установки и направленность учащихся, определять и учитывать эмоциональное состояние людей, умение грамотно строить отношения с руководителями, коллегами, учениками, родителями).

*Рефлексия педагогической деятельности* или аутопсихологическая компетентность (умение осознавать уровень собственной деятельности, своих способностей, знание о способах профессионального совершенствования, умение видеть причины недостатков в своей работе, желание самосовершенствоваться).

С учетом данных позиций и опираясь на исследования, определены следующие группы ключевых компетенций Казахстанского образования:

	Компетенции	Реализация компетенций обучающегося
1	Ценностно-смысловые компетенции	Это компетенция, связанные с ценностными ориентирами обучающегося, его способностью видеть и понимать окружающий мир, ориентироваться в нем, осознавать свою роль и

		<p>предназначение, уметь выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать решения.</p> <p>Данные компетенции обеспечивают механизм самоопределения обучающегося в ситуациях учебной и иной деятельности.</p>
2	Общекультурные компетенции	<p>Познание и опыт деятельности в области национальной и общечеловеческой культуры; духовно-нравственные основы жизни человека и человечества, отдельных народов; культурологические основы семейных, социальных, общественных явлений и традиций; роль науки и религии в жизни человека; компетенции в бытовой и культурно-досуговой сфере. Сюда же относится опыт освоения обучающимся картины мира, расширяющейся до культурологического и всечеловеческого понимания мира</p>
3	Учебно-познавательные компетенции	<p>Сюда входят способы организации целеполагания, планирования, анализа, рефлексии, самооценки.</p> <p>По отношению к изучаемым объектам обучающиеся овладевает креативными навыками: добыванием знаний непосредственно из окружающей действительности, владением приемами учебно-познавательных проблем, действий в нестандартных ситуациях.</p>
4	Информационные компетенции	<p>Навыки деятельности по отношению к информации в учебных предметах и образовательных областях, а также в окружающем</p>

		<p>мире.</p> <p>Владение современными средствами информации (телевизор, магнитофон, телефон, факс, компьютер, принтер, модем, копир и т.п.) и информационными технологиями (аудио-видеозапись, электронная почта, СМИ, интернет)</p> <p>Поиск, анализ и отбор необходимой информации, ее преобразование, сохранение и передача.</p>
5	Коммуникативные компетенции	Знание языков, способов взаимодействия с окружающими и удаленными событиями людьми; навыки работы в группе, коллективе, владение различными социальными ролями.
6	Социально-трудовые компетенции	Выполнение роли гражданина, наблюдателя, избирателя, представителя, потребителя, покупателя, клиента, производителя, члена семьи.
7	Компетенции личностного самосовершенствования	<p>Направлены на освоение способов физического, духовного и интеллектуального саморазвития, эмоциональной саморегуляции и самоподдержки.</p> <p>К данным компетенциям относятся правила личной гигиены, забота о собственном здоровье, половая грамотность, внутренняя экологическая культура, способы безопасной жизнедеятельности.</p>

Таким образом, качество подготовки специалистов в условиях конкуренции на рынке образовательных услуг является важнейшим показателем конкурентоспособности профессионального учебного заведения. Одним из основных факторов, влияющих на качество образовательного процесса, считается уровень профессиональной компетентности будущего педагога.

Будущему педагогу необходимо обладать не только фундаментальными профессиональными знаниями и умениями, но и развитыми качествами личности, обеспечивающие их самоактуализацию и профессиональное саморазвитие.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Егорова О.Г. Формирование профессионально-личностной компетенции как фактор успешности самореализации будущего специалиста // Народное образование. 2006. - №5. - С.92-98.
2. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / пер. с англ. М.: «Когито-центр», 2002. - 386 с.
3. Введенский В.Н. Моделирование профессиональной компетентности педагога // Педагогика. – 2003. - № 10. – с. 51-55.
4. Зеер Э.Ф. Психология профессионального образования: Учебное пособие. М.: МОДЭК, 2003. – 458 с.
5. Орлов А.А. Формирование педагогического мышления будущего учителя // Пути совершенствования психолого-педагогической подготовки будущего учителя. – М., 2000.

**К.С. БАКТЫБАЕВА,**

заведующий кафедрой инновационного образования и информационных технологий, кандидат педагогических наук

Филиал АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» Института повышения квалификации педагогических работников по Жамбылской области, г. Тараз, Республика Казахстан

**ВЛИЯНИЕ СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ  
РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ  
НА МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В КОЛЛЕКТИВЕ**

В современном мире управленческая деятельность играет важнейшую роль, так как от качества ее проведения зависит репутация всей организации, успешность его взаимодействия с родительской общественностью. Сущность управленческой деятельности заключается в грамотной организации взаимодействия людей при коллективной работе с целью достижения основных задач. Главной ее особенностью считается тот факт, что воздействовать приходится на субъект, то есть, на людей, а психология человека достаточно тонкая наука, требующая наличия определенных навыков и знаний.

*Управление* – процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для постановки и достижения целей организации.

При этом следует отметить, что в определениях оба процесса имеют общие характеристики:

- направленность на постановку и достижение целей;
- следование интересам дошкольной организации;
- использование ресурсов организации.

Управленческая деятельность предполагает создание такой атмосферы в коллективе и такого отношения к каждому сотруднику, которое бы стимулировало их на выполнение функций, необходимых руководству. Для того чтобы управленческая деятельность работала четко и слаженно, руководителю следует найти компромисс между позиционированием себя в качестве непререкаемого

лидера и такого же члена общей команды, как и все остальные. Когда сотрудник низшего звена ощущает поддержку и понимание руководящего аппарата, когда в иерархических отношениях присутствует дружеская нотка, в коллективе чувствуется единство, это, естественным образом, положительно сказывается на качестве [1].

Слово «стиль» греческого происхождения, что в переводе означает «почерк», т.е. определенная манера обращения руководителя к подчиненному. Стили и методы руководства существуют в единстве. Стиль руководства служит формой реализации различных методов управления, обеспечивая эффективный процесс достижения целей организации.

Стиль руководства – это совокупность относительно устойчивой системы способов, методов и форм практической деятельности менеджера, а также манеры поведения с подчиненными в процессе подготовки и реализации управленческих решений.

Учитывая личностные, субъективно-психологические характеристики человека, каждый руководитель имеет свой, только ему присущий индивидуальный стиль руководства. Впервые классификацию стилей руководства предложил К.Левин, который выделил авторитарный, демократический и либеральный стили. В настоящее время данная дифференциация стилей считается традиционной классификацией: авторитарный, демократический, либеральный [2].

Многие вопросы о руководстве рассмотрены в трудах российских, зарубежных педагогов, психологов и ученых: сущность понятия «стиль руководства», виды и подходы к их выбору (В.Рубахин, Г.Блейк, П.Г.Гордиенко, Г.Дидковский, А.Журавлев, И.Волков, Е.Кузьмин, Ю.Емельянов и др.), о значимости стиля (Р.Х.Шакуров, Ф.Генов, А.М.Омаров и др.).

Разнообразие деятельности школ на современном этапе требует более активной их работы, и одним только руководством здесь уже не обойтись. Здесь нужна эмоциональная составляющая коллектива, вера в свои силы и репутацию школы, в которой они работают. А это означает необходимость работы слаженной

группы людей, объединенной общей целью не только обучать и воспитывать детей, но и превратить педагогический коллектив в приверженцев школы. Сделать это может только слаженная команда единомышленников.

Лидерство, авторитет, стиль управления руководителя в значительной мере определяют характер «вертикальных» отношений в коллективе. Но сущность их в наибольшей степени проявляется в процессе реализации руководителем своих функций, в частности: в распределении обязанностей в коллективе, в обеспечении необходимых условий для продуктивной деятельности подчиненных и в осуществлении контроля за принятием управленческих решений. Именно здесь явственно проявляются морально-этические аспекты деятельности руководителя [3].

Высокие требования, предъявляемые к конкурентоспособности школы, привели к огромному давлению на каждого отдельного педагога с целью максимальной отдачи. Современные руководители имеют больше возможностей вносить свой личный вклад в успех школы и позиционировать себя как неотъемлемую часть имиджа организации образования. Воспитать таких директоров может только слаженный, дружный коллектив.

Хорошо сработанная команда чрезвычайно эффективна и практически непобедима для современного образования. Эффект коллектива достигается за счет следующих факторов:

- взаимозаменяемость, активная личная инициатива, конструктивная коммуникация, рациональное распределение ролей, работа на опережение;
- использование корпоративных форм принятия решений.
- самостоятельное регулирование интенсификации труда.

Следовательно, эффект коллектива, т.е. межличностные отношения основаны на высокой мотивации ее членов работать вместе на общий результат.

Исследования показали, что высокоэффективные команды характеризуются следующим:

- имеют лидера, являющегося ядром коллектива;

- отличаются высоким качеством конечных результатов своей деятельности;
- члены коллектива хорошо сотрудничают и взаимодействуют друг с другом;
- состав коллектива хорошо сбалансирован в зависимости от ролей, выполняемых членами коллектива;
- руководители пользуются большим уважением благодаря примеру, который они подают членам коллектива;
- способны быстро учиться на собственных ошибках;
- хорошо ориентированы на ученика, родителей;
- имеют навыки оптимального решения проблем и регулярно следят за их разрешением;
- участники высокоэффективного коллектива хорошо мотивированы на результат.

Функционирование коллектива наиболее эффективно в следующих случаях:

1. Людям необходимы товарищеские отношения для поддержания морального духа.
2. Когда приходится иметь дело с такими проблемами, решение которых малоизвестно, и требуется «мозговой штурм» коллег.
3. В условиях быстрых перемен.
4. При необходимости работать вместе над реальными заданиями, одним проектом.
5. Необходимы социальные, а не авторитарные методы поддержки.
6. Необходим новый взгляд на проблемы, которые достаточно сложны и могут разрешиться лишь при условии приложения усилий всего коллектива.
7. Необходимо коллективно выявить сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы.

8. Необходимо принятие коллективных решений, причем не общегрупповых, а общекомандных, где важны общие цели и ценности.

В чем же разница между группой и коллективом?

- Члены коллектива объединены общими намерениями, задачами и целями, каждый член коллектива имеет одну общую цель и нацелен на конкретный результат.
- В настоящем коллективе царят взаимоуважение и ответственность перед коллегами за выполненное дело.
- Для коллектива характерны сложившиеся динамичные связи и оперативный обмен информацией.
- И самое основное: каждый член коллектива выполняет свою профессиональную функцию, но работает на достижение общего результата, от которого зависит дело и результат всего коллектива школы. Это очень важно, так как синергия является критериальным показателем отличия коллектива от группы.

Следовательно успешность педагогического коллектива во многом зависит от командообразования и стиля руководства директора. Опытный руководитель обращает внимание на формирование коллектива. Существуют интересные и эффективные формы образования слаженной, дружной команды, в процессе работы в таком коллективе среди педагогов образуются адекватные межличностные отношения:

- Формирование и развитие навыков командной работы, например: командные проекты, совместные мозговые штурмы, экстренное принятие решений, навыки деятельности в режиме многозадачности, в формате дедлайнов, решение задач по выходу из кризиса и т. д.
- Формирование командного духа, то есть совокупности психологических коммуникативных приемов, методов, характеризующих неформальные отношения сотрудников между собой и к организации. Это дает чувство сплоченности, формирование опыта совместных действий и увеличение авторитета руководителей.

- Также к формам командообразования относится так называемый «тимбилдинг» (англ. team — команда, build — строить) — это серия тренингов, улучшающих взаимодействие между сотрудниками, сплачивающая коллектив, дающая осознание общих целей и задач. В процессе тренинга создаются группы специалистов разной компетенции, которые несут ответственность за результаты деятельности и осуществляют разделение труда. Для достижения этих целей тренинги проходят в формате мероприятий, корпоративных праздников, конкурсов и т. д.

Таким образом, психологический климат в коллективе и результаты работы, достижение цели коллективом напрямую связан с межличностными отношениями, которые в свою очередь оказывают влияние на настроение, самочувствие, удовлетворенность процессом совместной деятельности и общения.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абакумова О.Г. Социология управления. Конспект лекций. – М.: «Приор-издат», 2006. – 160с.
2. Адизес И. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями стилей. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 143с.
3. Большакова А.С. Менеджмент. Стратегия успеха. – СПб. – Изд. Дом «Литера», 2011. – 224с.
4. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы. Киев. 1987.- 154с.
5. Вершинина Л.М. Формирование управленческой команды как условие продуктивной деятельности гимназии: Автореф. Дис.кан.пед.наук. – СПб, 2001. – 20с.

**И. А. БАСКАКОВА,**

заведующий

Государственное учреждение образования «Ясли-сад № 134 г. Минска»,

г. Минск, Республика Беларусь

**СОЗДАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ КОМАНДЫ  
В УЧРЕЖДЕНИИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
КАК ПОКАЗАТЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ**

На современном этапе развития общества, организация непрерывной системы образования предоставляет педагогам благоприятные возможности и условия для повышения социального статуса и перехода к новым видам профессиональной деятельности.

Система дошкольного образования является, динамической саморазвивающейся структурой, имеющей внутренние механизмы саморазвития в контексте современных образовательных тенденций. В этих условиях особое значение приобретает профессиональная компетентность педагогических кадров учреждений дошкольного образования как одного из главных ресурсов обеспечения и развития качества дошкольного образования [1]. Однако условия, созданные в такой непрерывной образовательной среде, претворяются из возможности в действительность только посредством усилия самих специалистов, т.е. посредством их деятельности.

Современный педагог должен мыслить и действовать сообразно новым нормам профессиональной педагогической деятельности: обладать способностью к концептуальному мышлению; гуманистическими ценностными мировоззренческими установками; рефлексивно-аналитическими, креативными, проектно-технологическими, организаторскими, коммуникативными, исследовательскими способностями, владеть современными технологиями получения знаний [6].

Субъектная позиция педагога в процессе повышения собственной

квалификации в первую очередь определяется наличием мотивации на собственное развитие. Неудовлетворенность собственным уровнем профессиональных компетенции, проявляющаяся в процессе периодической самооценки, чаще всего порождает потребность педагога к преодолению трудностей на пути самообразования, стимулирует человека к совершенствованию.

Новые возможности информационно-коммуникационных технологий стимулируют интерес взрослых людей к процессу взаимодействия в режиме удаленного доступа, активизируют обучающихся к систематической и планомерной работе в режиме самообразования. Индивидуальный подход в процессе оценивания контрольных заданий, конфиденциальный характер деловых отношений, четкость и доступность критериев оценки позволяют корректировать самооценку профессиональной успешности педагогов. В образовательном пространстве, в ситуации чрезвычайно широкого и быстро сменяющегося информационного потока технологии дополнительного образования взрослых претерпевают кардинальные изменения. Меняется содержание, меняются и формы. Образование все больше и больше переходит в русло самообразования и образования на основе дистанционных форм взаимодействия [3].

Следовательно, актуальность проблемы организации и содержания инновационной деятельности, направленной на повышение профессиональной компетентности педагогических кадров, в современном учреждении дошкольного образования ни у кого не вызывает сомнения. Инновационные процессы являются закономерностью в развитии дошкольного образования и относятся к таким изменениям в работе учреждения, которые носят существенный характер, сопровождаются изменениями в образе деятельности и стиле мышления его сотрудников, вносит в среду внедрения новые стабильные элементы (новшества), вызывающие переход системы из одного состояния в другое [1].

Согласно современным исследованиям, применительно к сфере образования, инновацией можно считать конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового содержания, метода, формы организации

образовательного процесса либо в новом подходе к оказанию социальных услуг в области образования [2].

Успешная организация и реализация инновационного процесса зависит от педагогического коллектива, от осознания ими инновационной идеи, так как в условиях инновационного режима идёт активный процесс личностного самоопределения педагога, происходят изменения в характере взаимоотношений между сотрудниками учреждения дошкольного образования. Этот процесс достаточно длительный и сам по себе он не может произойти. Отечественные исследователи подчеркивают, что одним из важных признаков инновационного компетентностного мышления является устойчивая командно-ориентированная деятельность специалистов.

Следовательно, реализация инновационного проекта будет наиболее эффективна, только при совместной и организованной деятельности командой единомышленников. В связи с этим, одной из задач работы по реализации инновационного проекта должна стать работа по сплочению *инновационной педагогической команды*.

Современными психологами *команда* понимается как автономная группа профессионалов, создаваемая для оперативного, эффективного решения управленческих задач. Команда постоянно изучает новые формы деятельности и адаптируется к переменам. При этом поощряется готовность к просчитанному риску, а ошибки воспринимаются, как благоприятная возможность на них учиться. Увлеченность исследуемой проблемой способствует переводу методической деятельности педагогов в поисково-исследовательскую деятельность, что создает условия для их профессионального роста.

Важным фактором результативности педагогической команды является личность ее руководителя. Кроме лидерских качеств руководитель должен обладать целым рядом умений, а именно: координировать команду; уметь создавать благоприятный климат в команде; помогать членам команды советами; разрешать конфликты; докладывать о результатах; представлять команду за ее пределами [7].

Создавая команду, важно помнить о «плюсах» и «минусах» командной работы

[4]. Основопологающие из них отражены в таблице приведенной ниже.

«Плюс»	Показатель	Содержание
Профессиональный	Время	Команда профессионалов способна быстро и эффективно решать задачу, на которую обычно уходит значительное время
	Креативность	Команда профессионалов способна генерировать нестандартные решения, создавая "копилку решений"
	Качество	«Кодекс чести» профессионала не позволит делать работу некачественно
Коммуникативный	Стиль	В команде отрабатывается стиль сотрудничества и взаимной поддержки
	Координация	Каждый из членов команды гибко участвует в координации работ
Социальный	Имидж	Наличие команды создает учреждению образования выгодный имидж, вызывая у партнеров доверие
	Перспектива	При наличии команды учреждение образования имеет преимущества при реализации стратегического плана
Духовный	Ценности	Работа в команде формирует созидательную систему ценностей у каждого члена
	Рост	Работа в команде всегда содействует личностному и профессиональному росту членов команды, а значит и повышает эффективность команды в целом

Таким образом, встав на инновационный путь развития, важным аспектом становится создание в учреждении дошкольного образования такой *педагогической команды* – творческой группы педагогов, деятельность которой будет направлена на непосредственную реализацию, инновационного образовательного проекта. Значимой составляющей здесь становится оптимистичный настрой членов группы, адекватное прогнозирование и планирование ими результатов своей деятельности. Практический опыт показывает, что на начальном этапе реализации инновационного проекта деятельность специалистов зачастую не структурирована и носит хаотичный характер. Следовательно, в самом начале организации инновационной деятельности важным этапом является психолого-педагогическое сопровождение и поддержка педагогов. Важно снять напряженность, первичное напряжение у членов команды, дать понятие, что испытывать определенные переживания приступая к выполнению нового вида деятельности – это вполне нормально и даже очень важно. Именно на этом этапе приходит понимание, что продуктивно работать позволит только слаженная, творческая команда [8].

Такому результату, разумеется, предшествует кропотливая и пролонгированная деятельность всего коллектива во главе с руководителем. Прежде всего, каждому члену творческой группы отводится определенная роль – координатора, критика, аналитика. Разрабатываются основные правила поведения: строго соблюдать график заседаний; давать возможность высказывать свое мнение каждому участнику; обязательная фиксация замечаний и предложений; определение на задач на следующую встречу. Кроме того, каждое заседание подразделяется на формальную и неформальную часть, первая часть направлена на решение деловых задач, вторая – на сплочение посредством неформального общения. В данной части главное правило – не обсуждать рабочие вопросы, а поделиться яркими моментами из жизни.

Вместе с тем, в процессе реализации инновационного проекта естественной проблемой изначально может явиться потеря первоначального интереса и

положительного настроения. Это проявляется, как правило, в высказывании специалистами недовольства по поводу больших нагрузок, некоторых сомнениях по поводу участия в дальнейшей работе над проектом. На этом этапе важно сконцентрировать внимание на достигнутом, практически показать значимость проделанной работы, создать ситуацию успеха у каждого члена инновационной группы.

На наш взгляд, именно такая целенаправленная и структурированная работа в обозначенном направлении позволит осуществлять реализацию основного этапа инновационной деятельности без каких либо существенных затруднений, а команда сплоченных педагогов-единомышленников сможет самостоятельно выстраивать план реализации проектных мероприятий, самостоятельно выявлять и решать проблемы. Именно при таком подходе промежуточные результаты достигаются раньше, чем ожидалось; а участники обучают и поддерживают друг друга.

Можно сделать вывод, что целенаправленная работа в инновационном режиме позволяет повысить результативность и эффективность не только образовательной процесса, но и всей деятельности учреждения дошкольного образования в целом.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белая, К.Ю. Инновационная деятельность в ДОУ: Методическое пособие / К.Ю. Белая. – Москва: ТЦ Сфера, 2004. – 64 с.
2. Белоусова, Н.А. Естественно-научная компетентность и педагогические условия её формирования в контексте повышения качества профессиональной подготовки педагогов // Вести БДПУ им. М. Танка серия 1. – 2011. - № 2. – с. 9-14.
3. Глинский, А. А. Управление профессиональным ростом педагогов / А.А. Глинский // Кіраванне ў адукацыі. – 2007.- № 11. – С. 3-12
4. Жуковский, И. В. Особенности создания педагогической команды / И.В. Жуковский // Образование в современной школе. – 2005. – №3. – С. 3-8

5. Поляков, С.Д. В поисках педагогических инноваций / С Д. Поляков. – Москва: Типография ОХОМУП, 1993. - 98 с.
6. Сапун, И.Н. Дистанционное повышение квалификации как инновационный механизм развития компетентности педагогов дошкольного образования / И.Н. Сапун, Д.Ф. Филатова // Инновации в современном образовании: опыт и перспективы: сб. мат. Междунар. Научн.-практ конф. 30 октября 2014 г., г. Могилев. Ч. 2 / ред. совет: И.А. старовойтова и др. – Могилев: УО “МГОИРО”, 2014 – С. 88-92
7. Ушаков, К. Лидерство и менеджмент - два разных подхода к управлению / К. Ушаков // Директор школы. — 2006. – №1. – С. 20-23
8. Шашок, В. Н. Роль организационной культуры в управлении учреждением дошкольного образования / Шашок В.Н // Кіраванне ў адукацыі. – 2012 – № 8. – С. 41-45

**Т.С. ВОЙТОВИЧ,**

заместитель директора по учебной работе

Государственное учреждение образования «Средняя школа № 9 г. Пинска»,

г. Пинск, Республика Беларусь

**ОРГАНИЗАЦИЯ РЕФЛЕКСИВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ  
УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ НЕПРЕРЫВНОГО ЛИЧНОСТНО-  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГОВ**

В последнее время учеными, практиками постоянно обсуждается вопрос о совершенствовании профессиональной подготовки и деятельности педагогических кадров. По мнению В. Шадрикова, И. Кузнецова и др. профессиональное развитие педагог может осуществлять через такой ключевой показатель, как педагогическая рефлексия, где основным моментом становится профессиональная и личностная избирательность, обусловленная рефлексивным анализом педагогической деятельности.

Исходя из того, что профессиональное развитие педагога – это процесс формирования комплекса профессионально значимых качеств, выражающих целостную структуру и особенности педагогической деятельности, который происходит под влиянием методической среды учреждения образования и внутренними условиями развития личности педагога (неповторимая форма и способ присвоения профессиональных качеств), под педагогической рефлексией можно понимать осознание профессиональной роли, осмысление возможных педагогических решений и их последствий, обобщение своей профессиональной деятельности и прогнозирование ее перспектив, способность к самоконтролю и самосовершенствованию. основополагающая идея рефлексивной педагогики заключается в том, что в качестве источника обучения учителей должен выступать разнообразный личностный и профессиональный опыт.

Реализация идей рефлексивной педагогики осуществляется как совокупность следующих условий: 1) организация рефлексивной среды; 2) создание

рефлексивного сообщества; 3) актуализация рефлексивности педагога; 4) осуществление специально организованной рефлексивной деятельности.

Под рефлексивной средой понимается система условий развития личности педагога, открывающей ей возможность самоисследования и самокоррекции личностных и профессиональных ресурсов. Функция рефлексивной среды заключается в стимулировании сотворчества, создании условий выбора, использовании обучающего потенциала педагогического опыта учителей в процессе непрерывного самообразования, выявлении и преодолении профессиональных стереотипов профессиональной деятельности, построении траектории профессионального развития на основе диагностики уровня профессиональной деятельности и учета индивидуальных образовательных потребностей, постоянном поиске творческих путей обновления образовательной практики [1]. В результате происходит изменение представлений педагога о себе как о личности и профессионале.

Адекватное восприятие своей личности дает возможность педагогу вступать в кооперацию с коллегами, методистами, руководством (создается рефлексивное сообщество). В этом случае общая образовательная, педагогическая, рефлексивная деятельность субъектов протекает синхронно и каждый дополняет и обогащает деятельность другого, сохраняя своеобразие своих действий. Результатом таких отношений в профессиональной деятельности становятся взаимопонимание, сотрудничество, сотворчество. Взаимодействие такого рода актуализирует рефлексивность педагога, т.е. создаются условия для развития его рефлексивной компетенции – системообразующего компонента профессиональной педагогической деятельности и качества личности, позволяющее наиболее эффективно и адекватно осуществлять рефлекссию, что обеспечивает развитие и саморазвитие, способствует творческому подходу в учебной и профессиональной деятельности, достижению их максимальной эффективности и результативности. Благодаря рефлексивной компетенции учитель выходит из поглощения самой профессией, имеет

возможность посмотреть на нее с позиции другого человека, выработать соответствующее отношение к ней для суждения о ней.

Целостность рефлексивной среды в школе обеспечивается за счет специально организованной рефлексивной деятельности педагогов, которая реализуется в виде рефлексивного анализа индивидуальной профессиональной деятельности.

Рефлексивный анализ выступает ключевым в комплексе вышеназванных условий и является ведущим фактором личностно-профессионального развития учителей, так как представляет собой эффективное средство изучения и исследования педагогами ресурсов индивидуальной профессиональной деятельности. Рефлексивный анализ представляет собой процесс, осуществляемый в рефлексивной позиции, включающий реконструкцию осуществленного действия (деятельности), критику предшествующего опыта и модификацию нормативного обоснования для последующего опыта. Рефлексивный анализ профессиональной деятельности педагогов может осуществляться как индивидуально, так и коллективно, а также предполагает наличие определенных этапов:

1 этап: определение затруднений в профессиональной деятельности педагога (выявление и фиксация затруднительной ситуации);

2 этап: реконструкция затруднительной ситуации профессиональной деятельности педагога;

3 этап: описание затруднительной ситуации профессиональной деятельности в категориях и понятиях педагогической науки (теоретическая интерпретация);

4 этап: проблематизация профессиональной деятельности педагога (критика затруднительной ситуации на основе критериев эффективной педагогической деятельности);

5 этап: перенормирование профессиональной деятельности педагога (выработка оптимального пути разрешения затруднительной ситуации, определение ориентиров развития педагогической деятельности)[2].

Для развития рефлексивной среды в школе разработан методический проект «РефлеТрек», который включает в себя разнообразные формы взаимодействия с

педагогами и обеспечивает организацию методического взаимодействия на основе рефлексии в условиях развития творческих способностей субъектов образовательного процесса, их активного взаимодействия и опыта профессиональной деятельности педагогов. Для введения учителей в рефлексивную позицию по отношению к своей профессиональной деятельности и к себе мы использовали такие формы организации взаимодействия, как:

– совместное коллективное дело – для расширения теоретико-методологических знаний педагогов (семинар-практикум «Разработка модели управления рефлексивной деятельностью педагогов в учреждении образования, БИТ-семинар «Интерактивные приемы и методы в процессе профессиональной деятельности», постоянно действующий семинар «Познание в сотворчестве: рефлексивная модель деятельности педагога», педагогический совет «Профессиональное развитие в сотворчестве»);

– интеллектуальные соревнования - для оценки теоретико-методологического уровня профессиональной деятельности с последующим анализом полученных результатов (методическая олимпиада «ПрофОлимп»);

– игры и тренинги, основанные на принятии участниками на себя определенной роли в решении моделируемой проблемы, активном поиске решения предлагаемой проблемы с последующим обсуждением процесса и результата совместных действий всех участников проблемной ситуации и групповом анализе имевших место действий (методическая игра «Методическое ассорти», методическая мозаика «Технология рефлексии педагогической деятельности», рефлексивно-перцептивный тренинг «Сказочный сезон», организационно-деятельностная игра «Интерактивные приемы в действии», имитационная игра «Кто Я?», деловая игра «Педагогический конструкт», педагогическая гостиная «Рефлексия и Я: достижения, проблемы, перспективы»);

– посещение учебных занятий или просмотр видеозаписи урока с последующим его анализом и самоанализом (серия открытых учебных занятий «Званный урок», видеожурнал «Рефлексивная практика в действии»);

– демонстрация новых оригинальных методов освоения определенного содержания при активной роли всех участников занятия, творческого решения определенной познавательной и проблемной педагогической задачи, передача новых идей (мастер-класс «От учителя - учителю», День открытых дверей «РефлеСтар», калейдоскоп идей «Эффективные методы и приемы в деятельности педагога»);

– определение тем для обсуждения, путём размещения сообщений внутри этих тем, становящихся предметом дальнейшего анализа и осмысления, общения и обмена мнениями (имитационный педагогический форум «Новый учитель – Новая школа!?!»), школьный дистанционный форум «Рефлексия+»).

Рефлексивная образовательная среда, основанная на использовании данных методических форм, обеспечивает развитие способности у учителей к рефлексивной децентрации (умение видеть себя со стороны), формирование установки к активному анализу своих действий, осмыслению своего профессионального Я. При этом главный акцент методическая служба ставит на отработке механизма запуска рефлексивного процесса, на развитии способности к самоуправлению рефлексивным движением мысли: переходу от одного к другому уровню рефлексивного анализа. Логику движения можно описать как переход от оценок (себя и школы) к ценностям (своим и коллективным), от них к целям (личным и коллективным) и средствам их достижения (организационно-управленческим). Все это происходит в напряженном поле ценностно-смысловой рефлексии, которая побуждает педагогов к проявлению своей позиции и самоопределению.

Развитие рефлексивной образовательной среды учреждения образования, организованное в рамках системы целенаправленной методической деятельности посредством реализации методического проекта «РефлеТрек» содействовал:

– непрерывному личностно-профессиональному развитию педагога, основанному на рефлексивном анализе индивидуальной профессиональной деятельности, определению смысла профессиональной деятельности каждым педагогом и педагогическим коллективом в целом;

– рефлексивному осмыслению педагогами своей индивидуальной педагогической практики посредством структурирования и моделирования собственного профессионального опыта;

– формированию акмеологической позиции учителя как способности и направленности личности на достижение вершин, успеха в профессиональной деятельности;

– развитию рефлексивно-деятельностной образовательной среды как системы условий развития рефлексивности субъектов образовательного процесса посредством специально организованной рефлексивной практики.

Осуществление рефлексивной деятельности педагогами в ходе реализации методического проекта «РефлеТрек» позволил повысить профессиональную компетенцию педагогов, состоящую из трёх компонентов: когнитивного – наличие системы педагогических и специальных знаний; операционально-технологического – владение методами, технологиями, способами педагогического взаимодействия; личностного – этические и социальные позиции, установки и ценности, личностные качества [3] и инновационную культуру, что обуславливает формирование инновационного педагогического опыта, который презентовался на заседаниях методического совета, семинарах, в периодической печати, на страницах сайта, в педагогических сетевых сообществах.

Правильно организованная рефлексивная образовательная среда школы дает возможность педагогу не просто овладевать новыми знаниями, умениями и навыками, а совершенствовать имеющиеся. Проходя рефлексивный цикл, опыт педагога становится знанием и выступает движущей силой в его личностно-профессиональном развитии. Разнообразные формы работы с педагогами помогают поддерживать интерес к профессиональной деятельности, создавать положительный морально-психологический климат, что снижает риски профессионального выгорания.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анисимов, О. С. Рефлексивная акмеология: Учебно-методическое пособие / О. С. Анисимов. Под общ. ред. А. А. Деркача. — М.: Изд-во РАГС, 2008. — 215 с.
2. Сурикова, О.В. Рефлексивный анализ профессиональной деятельности педагога: учебно-методическое пособие / О.В. Сурикова. — Минск: Академия последипломного образования, 2011. — 74 с.
3. Сурикова, О.В., Пашкович, Т.Ф. Инновационный процесс в учреждении образования: учебно-методическое пособие // О.В. Сурикова, Т.Ф. Пашкович. — Минск: «Сэр-Вит», 2018. — 256 с.

**В.И. ВЯЗГИНА,**

доцент кафедры содержания и методов воспитания,

кандидат педагогических наук, доцент

Государственное учреждение образования «Академия последипломного

образования», г. Минск, Республика Беларусь

## **РУКОВОДСТВО ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ПРОВЕДЕНИЕМ САМОКОНТРОЛЯ В ШКОЛЕ**

Для успешного руководства (управления) учреждением образования (далее школой) необходимо знать, кто, как и какую осуществляет деятельность, и в какой помощи может нуждаться. Чтобы решить проблему качества результатов образовательной деятельности, роста профессионального мастерства педагогов, необходимо организовать и осуществлять контролируемую деятельность.

Руководители часто не могут определиться с понятиями, обозначающими контролируемую деятельность, обеспечивающую повышение качества образования. Для этого, необходимо обратиться к Кодексу об образовании Республики Беларусь (далее Кодексу). Глава 13 «Контроль и самоконтроль за обеспечением качества образования», определяет данные понятия и полномочия[1]. Так, статья 125. *Самоконтроль за обеспечением качества образования* гласит:

1. Самоконтроль за обеспечением качества образования – *комплексный анализ образовательной деятельности, включающий самопроверку, самооценку образовательной деятельности, осуществляемый учреждением образования....*

2. *Порядок и периодичность проведения самоконтроля за обеспечением качества образования определяются руководителем учреждения образования [1].*

Таким образом, Кодекс определяет, что данный вид управленческой деятельности обозначается как проведение самоконтроля. Организация самоконтроля – это инициирование руководителем наблюдений, обследований, в порядке осуществления администрацией школы контроля за соблюдением педагогическими работниками законодательных и иных нормативных актов Министерства образования Республики Беларусь, органов Управления образования,

отделов образования. Самоконтроль (самопроверка) – это основной источник информации для анализа состояния образовательного процесса в учреждении общего среднего образования, получения достоверных результатов деятельности и поведения участников образовательного процесса.

Основные задачи самоконтроля:

- предоставить информацию о реальном состоянии дел в учреждении образования;
- выявить причины недостатков работы для исправления ситуации;
- оказать практическую помощь учителю.

Так как, согласно Кодексу, порядок и периодичность проведения самоконтроля определяет руководитель учреждения образования, он вправе издать локальный нормативный документ – «Положение о самоконтроле», который будет являться регулятором организации и осуществления самоконтроля в школе. Положение о самоконтроле разрабатывается в соответствии с Инструкцией по делопроизводству, утверждается педагогическим советом, имеющем право вносить в него изменения и дополнения.

Самоконтроль тесно связан со всеми функциями управленческого цикла. Функциями самоконтроля являются:

- ◆ информационно-аналитическая (получаем информацию и анализируем её);
- ◆ контрольно-диагностическая (оценочная). На основе проверочного исследования (контроля) ставим диагноз (определяем проблему, даём оценку);
- ◆ коррекционно-регулятивная (исправляем, совершенствуем, регулируем на основе требований образовательный процесс и поведение людей).

Самоконтроль дает руководителю богатую, систематизированную информацию. Особенно важна функция педагогического анализа (информационно-аналитическая), так как информация, полученная в ходе самоконтроля, становится предметом педагогического анализа. Системный анализ позволяет руководителю получать достоверную информацию о реальном состоянии дел, оценивать её и

качественно изменять образовательный процесс, прогнозируя пути его дальнейшего развития. Особенность коррекционно-регулятивной функции самоконтроля состоит в его «последствии» на личность учителя. Если это молодой учитель, то это сказывается на его профессиональном становлении, если это опытный творческий учитель – на укреплении его профессиональной позиции и авторитета в учреждении общего среднего образования. Поэтому в осуществлении самоконтроля так важен профессионализм и компетентность контролирующих. Их задача не в подавлении и нагнетании страха, а в получении объективной оценки состояния дел, в оказании методической помощи, в поддержке, стимулировании педагогической деятельности.

Самоконтроль осуществляет директор школы, или, по его поручению, заместители по учебной, учебно-воспитательной, методической работе, или созданная для этих целей комиссия.

Основанием для проведения самоконтроля является:

- плановый контроль;
- обращение физических и юридических лиц по поводу нарушений в области образования;
- заявление педагогического работника на аттестацию;
- проверка состояния дел для подготовки управленческих решений.

Самоконтроль может осуществляться:

- *в виде плановых проверок* в соответствии с утвержденным планом-графиком, который обеспечивает периодичность и исключает нерациональное дублирование в организации проверок, и доводится до членов педагогического коллектива в начале учебного года;
- *в виде оперативных проверок* в целях установления фактов и проверки сведений о нарушениях, указанных в обращениях обучающихся и их родителей или других граждан, организаций, урегулирования конфликтных ситуаций в отношениях между участниками образовательного процесса;

➤ *в виде мониторинга:* предусматривает сбор, системный учет, обработку и анализ информации по организации и результатам образовательного процесса для эффективного решения задач управления качеством образования (результаты образовательной деятельности, состояние здоровья обучающихся, качество воспитания, организация питания, выполнение режимных моментов, исполнительная дисциплина, учебно-методическое обеспечение, диагностика педагогического мастерства и т.д.);

➤ *в виде административной работы* директором школы или его заместителями по учебной, учебно-воспитательной работе с целью проверки успешности обучения и воспитания в рамках текущего контроля успеваемости, воспитанности и промежуточной аттестации обучающихся.

*Руководителю (председателю комиссии) необходимо:*

определить участников самоконтроля;

провести инструктаж участников самоконтроля;

наметить программу (план) самоконтроля (выделить основные вопросы для проверки);

изучить предварительно необходимую документацию, связанную с объектом проверки (нормативные документы, учебные программы, тематическое и поурочное планирование, классные журналы, ученические работы, материалы предыдущих посещений и др.);

распределить рабочее время, оптимально использовать его для наблюдения за выделенными в плане объектами контроля.

*Руководитель организывает самоконтроль в определённой последовательности:*

✓ обоснование проверки;

✓ формулирование цели;

✓ определение объекта, вида, формы, методов, критериев контроля;

✓ разработка алгоритма, структурной схемы, плана предстоящей проверки;

- ✓ инструктирование;
- ✓ сбор информации о состоянии проверяемого объекта по разработанной схеме;
- ✓ обработка и анализ информации, полученной в ходе контроля
- ✓ оформление в установленные сроки результатов анализа проведенной проверки;
- ✓ оформление основных выводов по результатам проверки, разработка экспертного заключения;
- ✓ выработка управленческого решения по результатам проверки;
- ✓ оказание или организация методической помощи педагогическому работнику в реализации предложений и рекомендаций, данных во время проверки;
- ✓ проведение повторного контроля устранения недостатков, данных во время проверки.

Руководство самоконтроля осуществляется по следующей технологии:

*Подготовительный этап.* Директор или заместитель директора знакомит творческую группу с направлениями и основными методами самоконтроля, с конечным его продуктом. В ходе встречи определяются сроки самоконтроля, персоналии (или комиссия) самоконтроля, целесообразность самоконтроля тех или иных вопросов.

*Прогностический этап.* На данном этапе собирается творческая группа (комиссия) и определяет программу осуществления самоконтроля, конкретизирует формы и методы самоконтроля и анализа полученного материала. В ходе встречи обсуждается диагностический материал, который используется в изучении вопроса. На данном этапе оформляется план исследования вопроса, намечаются ответственные за промежуточные и итоговые обследования.

*Изучение проблемы и сбора информации.* Директор, заместитель директора, или комиссия посещает занятия, мероприятия (целевое, тематическое, выборочное, параллельное); проводит оперативный разбор (анализ только что проведенного

урока или мероприятия с его организаторами или участниками); проводит встречи и консультации, изучает документацию и проводит анализ школьной документации: классных журналов, журналов кружков и факультативных занятий, тетрадей, дневников учащихся, тематического и поурочного планирования учителей и др.; проводит собеседование, анкетирование, интервьюирование с педагогами и другими участниками, анализ полученной информации.

*Анализ информации.* Материалы, полученные в ходе изучения вопроса, анализируются. В процессе анализа раскрываются основные причины недостатков (успехов); могут составляться диагностические таблицы, схемы. Все полученные материалы являются основой для написания справки или акта по результатам самоконтроля.

Результаты оформляются в виде аналитической справки (или акта) в которой указывается:

- цель контроля,
- сроки, основание;
- состав комиссии;
- какая работа проведена в процессе проверки (посещены уроки, проведены контрольные срезы, собеседования, проанализирована документация и т.д.);
- констатация фактов (что выявлено);
- выводы;
- дата и подпись исполнителя.

К справке пишутся рекомендации или предложения, так как согласно Инструкции по делопроизводству (далее Инструкции), справка - информационный документ, содержащий описание и (или) подтверждение тех или иных фактов служебного или биографического характера. Справка содержит констатацию каких-либо фактов без мнения автора о существовании излагаемых вопросов [2 глава 7, ст. 124]. В акте даются рекомендации и предложения. Согласно Инструкции, акт – документ, составляемый комиссией (уполномоченными лицами или должностным лицом), подтверждающий установленные факты проверок... В констатирующей части акта

могут излагаться выводы, рекомендации и предложения составителей по установленным фактам проверок [2 глава 7, ст. 111].

На основе указанных фактов принимаются управленческие решения, определяются сроки последующего контроля (при необходимости).

*Обсуждение итогов.* В зависимости от формы самоконтроля, его целей и задач, а также с учетом реального положения дел обсуждаются итоги на необходимом уровне:

проводятся заседания педагогического или методического советов, производственные совещания, совещания при директоре, методические объединения и др.;

сделанные замечания и предложения фиксируются в документации, предусмотренной номенклатурой дел учреждения образования;

результаты самоконтроля учитываются при проведении аттестации педагогических работников.

Директор школы по результатам самоконтроля принимает следующие управленческие решения:

- об издании соответствующего приказа, протокола поручения, распоряжения;
- об обсуждении итоговых материалов контроля;
- о проведении повторного контроля с привлечением определенных специалистов (экспертов);
- о привлечении к дисциплинарной ответственности должностных лиц;
- о поощрении работников;
- иные решения в пределах своей компетенции.

Рекомендации и управленческие решения предлагается педагогу для изучения, с ним проводится собеседование, намечаются мероприятия по коррекции.

*Коррекция.* На данном этапе проводятся коррекционные мероприятия с последующим анализом для кардинального улучшения сложившейся ситуации. Это могут быть консультации по разработке уроков, сценариев внеклассных мероприятий, посещение самих уроков, внеклассных дел, изучение необходимой

литературы, анализ деятельности руководителем МО и творческой группой, курсовая подготовка, организация повторного контроля, устранение недостатков с предоставлением информации до определённого срока.

Руководство организацией и проведением самоконтроля в учреждении образования обеспечивается наличием следующей документации:

- ✓ положение о самоконтроле;
- ✓ план самоконтроля;
- ✓ отчет-анализ о выполнении самоконтроля за предыдущий учебный год;
- ✓ приказы, распоряжения о проведении самоконтроля (по необходимости);
- ✓ справки, акты по проверке;
- ✓ доклады, сообщения на педагогическом совете, родительских собраниях и заседаниях других органов самоуправления учреждения образования.

Таким образом, успешное руководство (управление) школой возможно при организации и осуществлении самоконтроля на основе нормативно-правовых документов.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кодекс Республики Беларусь об образовании // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2011 г., № 13,2/1795 Минск : Амалфея, 2012. – 496 с.
2. Постановление Министерства юстиции Республики Беларусь от 19.01.2009 N 4(ред. от 18.08.2017) «Об утверждении Инструкции по делопроизводству в государственных органах, иных организациях» [Электронный ресурс]/ КонсультантПлюс. - Режим доступа <http://www.consultant.ru>. - Дата доступа: 20.11.2017.

**И.А.ДЗЮБА,**

кандидат физико-математических наук, доцент, проректор по учебной работе  
Государственного учреждения образования «Академия последипломного  
образования», г.Минск, Беларусь

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИИ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБРАЗОВАНИЯ**

В статье представлен опыт Академии последипломного образования по организации непрерывного профессионального развития руководителей учреждений дошкольного, общего среднего, специального образования, дополнительного образования детей и молодежи.

Государственное учреждение образования «Академия последипломного образования» (далее – Академия) как ведущее учреждение дополнительного образования по профилям ”Педагогика“ и ”Педагогика. Профессиональное образование“ ведет системную работу по сопровождению непрерывного профессионального развития руководителей учреждений дошкольного, общего среднего, специального образования, дополнительного образования детей и молодежи республики Беларусь.

Повышение квалификации руководящих работников, развитие их управленческих компетенций является ключевым направлением образовательной деятельности академии (ежегодно руководители составляют более 45% от общего количества прошедших обучение). При разработке научно-методического обеспечения и реализации в академии учебных программ для руководителей учреждений образования уделяется особое внимание организации системной трансляции государственной политики в сфере образования и единых подходов по внедрению ее положений в образовательную практику, широко используются возможности ознакомления слушателей с лучшими образцами образовательного менеджмента в учреждениях республики (а не только на уровне города, района, области). В качестве лекторов, консультантов и преподавателей для проведения

учебных занятий активно привлекаются специалисты Министерства образования, Департамента контроля качества Министерства образования Республики Беларусь, Национального института образования и других организаций и ведомств республиканского уровня.

Содержание программ повышения квалификации включает модули, направленные на развитие необходимых руководителям образовательных учреждений для успешного выполнения своих обязанностей навыков и способностей. При этом деятельность по совершенствованию традиционного набора компетенций менеджеров образования (административные и организационные навыки, лидерство, эффективное взаимодействие с педагогическим коллективом, прогнозирование учебного процесса и методический опыт и т.п.) оперативно модифицируется, углубляется и расширяется в соответствии с актуальными задачами, возникающими в сфере образования (изменение механизмов финансирования, PISA, цифровизация, усиление психолого-педагогической поддержки учащихся и т.п.). По согласованию с Министерством образования Республики Беларусь с 2019 года Академия предлагает расширенные двухнедельные программы повышения квалификации для руководителей учреждений образования со стажем работы в должности менее трех лет и педагогических работников, входящих в резерв руководящих кадров: «Управленческая деятельность руководителя учреждения образования: функции, компетенции, ресурсы» (для директоров учреждений общего среднего образования), «Управление образовательным процессом: теория и практика» (для заместителей директоров по учебной работе учреждений общего среднего образования), «Основы управления учреждением образования» (для заведующих учреждениями дошкольного образования, специальными дошкольными учреждениями), «Основы управления образовательным процессом в учреждении дошкольного образования» (для заместителей заведующих по основной деятельности учреждений дошкольного образования, специальных дошкольных учреждений).

Статус академии как ведущего учреждения дополнительного образования взрослых и потенциал профессорско-преподавательского состава ее шести кафедр являются основой для создания (в том числе на основе современных информационных технологий) среды для эффективного обмена профессиональным опытом слушателей из различных регионов республики, позволяют обеспечить оптимальные организационно-педагогические условия для реализации инновационных программ повышения квалификации руководящих работников системы образования.

Следует отметить, что профессорско-преподавательским составом академии давно и активно проводится разработка электронных образовательных ресурсов различного типа, но принципиально новый этап использования электронных ресурсов для повышения квалификации и переподготовки педагогических кадров начался после разворачивания на сервере Академии среды дистанционного обучения и включения в план повышения квалификации курсов заочной (дистанционной) формы [1-4]. Используя возможности дистанционного обучения, Академия изначально стремится сохранить положительный опыт традиционного, очного повышения квалификации. Поэтому большинство дистанционных курсов проводится в режиме смешанного (очно-заочного) взаимодействия, а применяемые при этом методы обучения постоянно обсуждаются и совершенствуются. При дистанционном повышении квалификации наряду с принципами научности, систематичности и последовательности, наглядности, связи теории с практикой удается по-новому реализовать такие важные для дополнительного педагогического образования дидактические принципы как:

принцип доступности (размещение учебных материалов в сетевой дистанционной среде, единообразная и удобная форма представления и т.д.);

принцип сознательности и активности (слушателям предоставляется высокая степень самостоятельности при освоении учебного материала);

принцип индивидуального подхода (возможность предложения индивидуального темпа освоения материала и построения индивидуальных образовательных траекторий);

принцип систематичности и объективности оценки результатов обучения (разнообразные формы промежуточного контроля, в том числе в тестовой форме, возможность сравнения результатов и мониторинга учебной деятельности).

Сегодня можно говорить о новом уровне развития среды дистанционного обучения Академии как дидактической компоненты системы дополнительного педагогического образования в Республике Беларусь. Во-первых, проведены работы по оптимизации технологического представления, существенно изменилось качество и повысилась степень интерактивности и наглядности размещаемых электронных материалов. Во-вторых, значительно увеличилась доля коммуникативного и рефлексивного взаимодействия участников внутри дистанционных учебных курсов. В-третьих, удалось преодолеть сомнения в комфортности и целесообразности новой формы освоения содержания учебных программ в среде потенциальных слушателей, заинтересовать в дистанционном взаимодействии с ними преподавателей и показать потенциальные преимущества электронного представления учебной информации. Поэтому в последнее время наблюдается устойчивый рост популярности дистанционных программ в среде дополнительного педагогического образования. В четвертых, четко отработаны и успешно осуществляются деканатами, центром информационных технологий и управлением планирования и мониторинга учебного процесса Академии алгоритмы технического администрирования и организационно-методического сопровождения процесса обучения. В пятых, дистанционная образовательная среда Академии уверенно используется методическими подразделениями Академии как платформа для сопровождения разнообразных сетевых проектов, в которые активно вовлекаются руководители учреждений образования. Среди них можно выделить веб-квест «Пять шагов к методической компетентности», методическую эстафету «Опыт и молодость: сотрудничество или альтернатива», дистанционный обмен

опытом «Формирование управленческих компетенций руководителя», постоянно действующую дистанционную школу молодого руководителя, открытый образовательный форум «Республиканские инновационные центры – от идеи к результату» и др.

В созданных условиях по инициативе Академии организовано сетевое взаимодействие учреждений дополнительного педагогического образования, обеспечить слушателям возможность освоения содержания модулей образовательной программы с использованием ресурсов нескольких учреждений и организаций. В 2019 году запланирована реализация 11 совместных учебных программ Академии (дистанционное повышение квалификации) и областных институтов развития образования (обучающие курсы (семинары), другие очные мероприятия), в том числе по темам: «Инновационная деятельность в учреждениях общего среднего и специального образования: содержание, критерии оценки», «Воспитательная работа в современной информационной среде», «Современные подходы в образовании: инклюзивное образование», «Информационно-коммуникационные технологии в образовательном процессе учреждения общего среднего образования» и др. Такой способ взаимодействия позволяет:

обеспечить удовлетворение «глобальных» и «региональных» запросов в подготовке руководителей учреждений образования, на новом уровне организовать работу с потенциальными слушателями, повысить адресность повышения квалификации;

увеличить физическую и географическую доступность учебных программ, привлечь в качестве преподавателей, консультантов и тьюторов учителей-методистов, профессионалов-практиков из всех регионов республики за счет использования современных технологических средств обучения и коммуникации;

повысить практикоориентированность учебных мероприятий, создать условия для оперативного применения слушателями полученных знаний в педагогической практике, распространения выявленного эффективного педагогического опыта не только в масштабах региона, но и по стране в целом;

диверсифицировать формы (методы, технологии) педагогического взаимодействия и способы организации учебной деятельности слушателей, направленные на самореализацию руководителей учреждений образования в единстве общенаучных, учебных и профессиональных интересов;

широко использовать современные средства интерактивного учебного взаимодействия и профессиональной педагогической коммуникации (проблемные семинары, круглые столы, конференции, веб-семинары, интернет конференции) с привлечением педагогов-практиков и учителей-методистов;

эффективно интегрировать имеющиеся научно-методические ресурсы, учебные материалы, профессиональный потенциал методистов и преподавателей, работающих в различных учреждениях дополнительного педагогического образования.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Электронная среда дистанционного обучения ГУО «Академия последипломного образования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://do.academy.edu.by> (дата обращения 20.04.2019).
2. Дзюба, И.А. Управление профессиональным развитием педагогических кадров в сетевой информационной среде академии последипломного образования / И.А.Дзюба // Образование взрослых: управление личностным и профессиональным развитием: доклады Международной научно-практической конференции, Минск, 16-17 ноября 2017 г. / Минск: БГПУ, 2017. – С. 57-61
3. Монастырный, А.П. Дистанционная образовательная среда как платформа для сопровождения долгосрочных проектов в дополнительном педагогическом образовании / А.П.Монастырный, И.А.Дзюба // Цифровая трансформация образования: материалы научно-практ. конф., 30 мая 2018 г. – Минск: ГИАЦ, 2018. С. 407-411
4. Дзюба, И.А. Оценка состояния и направления совершенствования информационно-образовательной среды дополнительного педагогического

образования / И.А.Дзюба // Современные тенденции в дополнительном образовании взрослых [Электронный ресурс] : материалы IV Междунар. науч.-метод. конф., Минск, 18 окт. 2018 г. – Минск : РИВШ, 2018. – 251 с. – С. 136-139.

**С.И. ЖЕЛУДОК,**

заведующий

Государственное учреждения образования «Дошкольный центр развития ребенка  
«Аленький цветочек» № 517 г.Минска», г. Минск, Республика Беларусь

## **РОЛЬ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ В СОЗДАНИИ ИМИДЖА УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

В последние годы значение имиджа в деловом общении в целом все более возрастает. Развитие науки об имидже началось с возникновением маркетинговых стратегий управления организацией. Обеспечение положительного имиджа учреждения образования предполагает осуществление целенаправленной деятельности по согласованию внешнего и внутреннего имиджа организации, включающего: качество образовательных услуг; позитивно воспринимаемый стиль учреждения образования в системе образования; позитивный образ руководства и персонала; комфортность социальной и предметной среды; наличие внешней символики, сложившихся традиций и ритуалов и пр.

Проблема формирования имиджа дошкольного учреждения относится к области управления. Как и любое управленческое нововведение, оно содержит мотивационно-целевой, содержательный и технологический компоненты. Поэтому каждый сотрудник понимает и разделяет ответственность за реализацию отдельных составляющих имиджа, находящихся в его компетенции.

Имидж учреждения дошкольного образования определяется совокупностью характеристик, дающих представление о её деятельности.

Эти характеристики можно представить следующим образом:

- имидж руководителя;
- имидж персонала;
- социальный имидж учреждения дошкольного образования;
- имидж услуг;
- деловая культура организации и её стиль;
- внешняя атрибутика.

Подробнее остановимся на каждой из характеристик. Составляющими имиджа руководителя являются индивидуальный стиль, дресс-код и мода. Имидж руководителя учреждения дошкольного образования, который в самом общем виде, выстраивается на основе представления о его способностях, установках, ценностных ориентациях, социально-психологических характеристиках, а также о его внешних данных.

Позитивный имидж руководителя является одной из важных составляющих имиджа самого учреждения в целом, особенно в реализации коммуникаций в сфере профессиональной деятельности.

Главный девиз моей работы как руководителя: «Дать людям почувствовать свою значимость, почувствовать себя нужными». Считаю, что руководителю для успешной работы необходимо придерживаться следующих правил:

1. Постоянно работать над повышением своей профессиональной компетентности.
2. Быть целеустремленным, уметь видеть перспективу.
3. Быть способным принимать нестандартные решения, быть восприимчивым к новому.
4. Уметь организовать себя и людей.
5. Заботиться о подчиненных.
6. Иметь мышление «победителя».

В своих суждениях стараюсь быть одновременно гибкой и твердой, не критикую, не похвалив.

Имидж персонала, это собирательный обобщенный образ, отражающий профессиональную компетентность персонала, социальные данные, культуру, личностные характеристики и т.д. Стереотипы, сформированные в сознании людей относительно образа педагога, его высокой миссии, связанной с передачей знаний и культурных ценностей, требуют от представителей этой профессии понимания необходимости им соответствовать, так как именно они определяют авторитет и статус в глазах воспитанников, их законных представителей, социума и общества в

целом. Ведущими компонентами имиджа является образ педагогов, работающих с детьми. В нашем дошкольном центре – это эмоциональные, активные и творческие педагоги, заботливые, внимательные воспитатели. Всех сотрудников коллектива объединяет умение с оптимизмом смотреть в будущее, проявлять инициативу, быстро принимать решение, активно действовать – и мечтать. В дошкольном центре работают 22 педагога, из них:

с дошкольным образованием – 36%;

с педагогическим – 55%,

с высшим образованием – 9%

высшую квалификационную категорию имеют 36% педагогов,

1 квалификационную категорию – 26%;

2 квалификационную категорию – 22% педагогов.

Немаловажное значение имеет имидж обслуживающего персонала учреждения дошкольного образования. Надежный, сплоченный коллектив педагогов и сотрудников, на который можно опереться в любую минуту – это самое важное условие успешной работы.

Правила жизни нашего педагогического коллектива:

– учимся на успехах других;

– делимся ценными идеями с другими;

– создаем непринужденную рабочую атмосферу, оптимизм увеличивает работоспособность;

– общий успех зависит от усилий всей команды.

Таким образом, для формирования своего неповторимого имиджа, фирменного стиля учреждение дошкольного образования должно иметь:

– четкую перспективу, свое видение будущего;

– уникальную систему ценностей, свои традиции;

– узнаваемые имиджевые характеристики;

– своевременно обновляемый информационный материал о позитивных переменах в жизни дошкольного центра развития ребенка.

Социальный имидж дошкольного центра развития ребенка строится на основе представлений общественности и разных социальных групп о его роли в социальной и культурной жизни общества. В дошкольном центре развития ребенка сложилась система ценностей, обычаев, традиций. Общие интересы, совместные мероприятия, творческие дела сплачивают коллектив, делают его более работоспособным и восприимчивым к инновациям. Взаимодействие дошкольного учреждения и семьи обеспечивает:

- формирование культуры семейных отношений, воспитание ценностных отношений к семье, приобщение ребенка к культурным и духовным традициям посредством таких форм взаимодействия, как проведение семейных праздников, творческих вечеров, мастер-классов для родителей «Умелые руки», семейных встреч ко Дню Матери, Дню пожилых людей, интеллектуальных турниров отцов, конкурсов «Папа, мама, я – дружная семья», вечеров для родителей «Давайте познакомимся», разработки мини-проектов «Маленькие истории о моей семье», VIP-конференции, и др.;

- формирование мотивации родителей, регулярной оценки их вклада в процесс воспитания, обучения и развития ребенка осуществляется в процессе таких форм взаимодействия, как вручение дипломов «Самой активной семье», грамот, организация праздничных вечеров с чаепитием в группе, выпуск «Родительской газеты» и т.д.

Открытость дошкольного центра позволяет устанавливать и расширять партнерские связи. Мы результативно сотрудничаем с детской библиотекой №3, станцией юных натуралистов.

Миссия нашего дошкольного центра:

- помочь каждому ребенку состояться как личность;
- сформировать у него чувство радости существования, начало личностной культуры;
- реализовать свой природный, творческий потенциал в сотрудничестве с семьей.

Имидж услуг, предлагаемых законным представителям воспитанников дошкольного центра, в который входит представление об их функциональной ценности, отличительных свойствах и уникальности.

В нашем дошкольном центре оказываются дополнительные услуги на платной основе по английскому языку, хореографии, фитнесу, компьютерное конструирование, работает творческая мастерская.

Очень важно для формирования положительного имиджа строго соблюдать соответствие обещаний их реализации. Лучше пообещать скромные услуги, но достойно их реализовывать, чем обозначить широкий спектр, но обеспечить выполнение лишь какой-то части.

Внутренний имидж – это деловая культура учреждения дошкольного образования и её стиль, соответствие восприятия образовательного пространства выполнению функции образовательной организации, включает благоприятный социально-психологический климат в коллективе, представление персонала о комфортности и надежности своей организации, создающие мощный потенциал для формирования позитивного имиджа.

Внешний имидж – это представления о дошкольном учреждении, формирующиеся через зрительные образы восприятия интерьера помещений, фасада здания, прилегающих к нему территорий, внешнем облике персонала, организационной символики.

Дизайн дошкольного центра, игровых помещений продумали таким образом, чтобы детям было комфортно, уютно и они имели возможность в интересной для себя деятельности развивать свои способности.

Внешняя атрибутика необходима для создания имиджа, именно она позволяет определенным образом позиционировать себя, представить уникальность образовательного учреждения. Для этой цели мы выпускаем для родителей информационные бюллетени, рекламные проспекты, регулярное пополнение интернет – сайта, который служит средством самопрезентации, педагоги имеют возможность представить здесь свои педагогические находки и опубликовать

результаты своего творчества. Так же сайт является инструментом обучения для родителей, и обмена опытом для педагогов.

Важным элементом создания положительного имиджа нашего дошкольного учреждения является создание условий для максимально открытого информационного пространства, причем не в одностороннем направлении, а чтобы прослеживалась обратная связь и рефлексия, поэтому нами, во-первых, организована активная деятельность попечительского совета дошкольного центра, который организует работу на основании плана. Во-вторых, приемные во всех группах оформлены ярко, привлекательно, самобытно. Постоянная информация размещена на стендах, остальная – на папках-раскладушках. В каждой группе есть информационный уголок для родителей, уголок психолога, «Тематический уголок».

В дошкольном центре есть ящик «Почты доверия», куда поступают вопросы для воспитателей и администрации, предложения. Все вопросы рассматриваются и освещаются либо в индивидуальных беседах, либо на родительских собраниях, либо, особо частые – на форуме сайта дошкольного учреждения.

Визитка – необходимая вещь в современном мире. Красочно оформленная, она задерживает на себе взгляд, подчеркивает индивидуальность. В ней содержится контактная информация: адрес, телефон; фамилия, имя, отчество руководителя; отражены основные направления деятельности учреждения дошкольного образования; определена модель выпускника; образовательная структура дошкольного центра; образовательное пространство, связи со школой, учреждениями дополнительного образования.

Логотип, или фирменный знак «Аленький цветочек» используется у нас на визитной карточке заведующего, на пригласительных билетах на мероприятия, проводимые в детском саду, дипломах и грамотах для выпускников и родителей, медалях для победителей в спортивных соревнованиях.

Таким образом, в дошкольном центре развития ребенка проводится определенная работа, направленная на формирование позитивного имиджа организации, обеспечивая его конкурентоспособность, востребованность

потребителями образовательных услуг, а так же привлекательность образовательных услуг и доверия родителей к качеству дошкольного образования.

**Н.И. ЗАПРУДСКИЙ,**

профессор кафедры педагогики и менеджмента образования, кандидат  
педагогических наук, доцент

Государственное учреждение образования «Академия последипломного  
образования», г. Минск, Республика Беларусь

## **ВЗАИМНОЕ ОБУЧЕНИЕ УЧИТЕЛЕЙ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ КАК МЕХАНИЗМ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ**

В статье рассматриваются результаты исследований, посвящённых сравнительной оценке эффективности различных форм повышения квалификации учителей.

Под профессиональным развитием педагогов понимают процесс формирования комплекса профессионально значимых качеств личности, выражающих целостную структуру и особенности педагогической деятельности. Актуальность профразвития обусловлена многими причинами: новыми условиями функционирования учреждений образования; наши дети становятся другими; новыми запросами на образование со стороны личности; общества и рынка труда; высокой динамикой перемен в обществе; конкурентной средой в сфере образования и т.п.

Есть различные возможности и пути для решения задачи профессионального развития учителей. В практике применяются и обучение педагогов вне учреждения (на курсах повышения квалификации, на семинарах, конференциях, во время конкурсов профессионального мастерства), и в рамках учреждения образования (наставничество, взаимное обучение, посещение и анализ учебных занятий), и самообразование.

Было интересно и важно выяснить, какие из перечисленных форм дают наибольший образовательный эффект. Для этого мы, во-первых, опросили директоров школ, их заместителей и учителей физики; во-вторых обратились, к результатам соответствующих зарубежных исследований.

Нашим реципиентам мы предложили осуществить ранжирование форм повышения квалификации, то есть оценить, какие из них обеспечивают наибольший образовательный эффект. Были получены следующие результаты (таблица).

Таблица. Оценка руководителями школ и учителями физики эффективности различных форм повышения квалификации

Формы	Учителя физики	Завучи	Директора
Посещение и анализ урока завучем	6	4	5
Курсы	2	1	1
Семинары	5	2	2
Конференции	8	7	8
Наставничество	7	8	6
Взаимное обучение	3	5	4
Открытые уроки	4	6	7
Самообразование	2	3	3

Легко видеть, что в рейтинге выше варианты повышения квалификации, которые связаны или с проявлением индивидуальности педагога (самообразование), или предусматривают фронтальную работу в аудитории: обычно один говорит, остальные слушают. (Может быть, поэтому участников повышения квалификации в АПО, ИРО называют слушателями?). Варианты, которые предусматривают интерактивное взаимодействие, оказались аутсайдерами. Это – наставничество, посещение и обсуждение урока, взаимное обучение.

Почему так? Это плоды системы школьного и вузовского обучения. Нам всегда говорили, что советская школа воспитывает коллективистов, а на Западе возвращают индивидуалистов. Это миф. Всё оказалось наоборот! По сути советская школа (да и во многом сегодняшняя) не предусматривала взаимодействие, интерактивность в обучении. Контакты детей на уроках не поощрялись. В вузах студент слушал преподавателя, вёл записи в конспекте, индивидуально готовился к

экзаменам и зачётам, индивидуально писал курсовые и дипломную работу. Плоды такого образования мы пожинаем и поныне: важнейшие компетенции – коммуникативность, умение слушать и слышать партнера, умение работать вместе, согласовывая свои цели и действия – востребованы на рынке, в образовательной практике, но оказываются в дефиците.

Слушать, что рассказывает преподаватель, руководитель – это так привычно! Поэтому так высоко оказались в рейтинге курсы и семинары, на которых, как мы знаем, преобладают объяснительно-иллюстративные методы трансляции информации. Кстати говоря, которую можно прочесть.

Вероятно, наши реципиенты не имели достаточного опыта и такой эффективной практики, когда посещение и анализ урока завучем, наставничество, взаимное обучение, приносили существенную пользу в профессиональном развитии. Но ведь есть убедительные свидетельства того, что именно эти формы обеспечивают позитивный эффект и, в конце концов, обеспечивают повышение качества образования учащихся.

Обратимся к исследованиям, которые провели зарубежные учёные–педагоги. Они касались темы: как наилучшим образом обеспечивать повышение профессионализма учителей непосредственно в учреждении образования? М.Барбер и М.Муршед провели фундаментальное исследование, в рамках которого они изучили 25 школьных систем в 10 странах мира [1]. Авторы искали ответ на вопрос: что объединяет лучшие школьные системы независимо от культурного и социального контекста? Они заметили, что руководителям школ необходимо концентрировать своё внимание на том, что происходит в классах. Для того, чтобы совершенствовать образовательный процесс, им необходимо работать на профессиональное развитие учителей, для чего решать следующие задачи:

помогать отдельным учителям понимать те недостатки, которые имеются в их работе;

вооружать каждого педагога знаниями о передовых методиках и технологиях и умениями их применения в классах;

стимулировать у каждого учителя мотивацию на совершенствование своей работы.

Для решения этих задач не подходят традиционные варианты организации методической работы. Об этом говорят результаты, которые получили авторы данного исследования. Вот цитата из их научного отчёта: “Все данные свидетельствуют о том, что читать учителям лекции и посылать их на семинары – это недостаточно, так как это не приводит к изменениям в классе. Представление, что привнесенные извне идеи автоматически приведут к изменениям в классе и школе, глубоко ошибочные с точки зрения теории деятельности. Тем не менее, несмотря на весь опыт неудач, и тот факт, что при подготовке людей к любой другой профессии практические занятия проводятся в основном в реальной обстановке (врачи и медсестры проходят практику в больницах, священники – в церквях, юристы – в зале суда, консультанты – на предприятиях клиентов), при подготовке к учительской профессии практические занятия очень редко проходят в реальном классе. Но именно там можно добиться максимальной эффективности подготовки”.

Согласно результатам их исследования, для того, чтобы помочь учителям повысить качество образования учащихся, в наиболее эффективных школах создаются условия, при которых отдельные учителя начинают понимать недостатки в их деятельности, получают точные знания об апробированном новом опыте, проявляют мотивацию к улучшению своей деятельности.

Для этого, как отмечают М.Барбер и М. Муршед, в успешных учреждениях образования:

проявлена высокая активность руководителей в работе со своими учителями (директор, по сути, выполняет методические функции);

организовано наставничество;

созданы условия для того, чтобы учителя учились друг у друга.

Они указывают на то, что в педагогических коллективах должна быть атмосфера сотрудничества, а не конкуренции. Управленческая команда должна

принимать меры по переводу школы в режим обучающейся организации, в которой люди на всех уровнях, коллективно, непрерывно наращивают способности создавать то, что они действительно хотят создавать; учреждение образования, в котором администраторы и учителя постоянно и совместно учатся ради обеспечения качества образования учащихся. Трудно организовать личностно-ориентированное обучение одному учителю, когда остальные придерживаются других взглядов и работают традиционно.

Нельзя без внимания оставить результаты исследования австралийского профессор Дж.Хэтти. [2]. Он определил факторы, которые позитивно/негативно влияют на качество образования учеников. По категории "Учитель" наиболее эффективным оказалось взаимное обучение педагогов (он его назвал микрообучением).

Наконец обратимся к исследованию А. Шляйхера – директора по образованию и навыкам организации экономического сотрудничества и развития. Именно он является инициатором и научным руководителем исследования PISA. На основании анализа результатов тестирований учащихся и сопоставления их с результатами анкетирования учителей и руководителей школ, он сделал ряд важных выводов, в частности: "И нигде качество школьной системы не превосходит качество ее учителей. Лучшие школьные системы тщательно отбирают и обучают своих преподавателей. Они обеспечивают среду, в которой учителя работают вместе, чтобы сформировать передовую практику, и они поощряют учителей расти в своей карьере, проявлять новаторство, повышать свою эффективность и эффективность своих коллег, а также стремиться к профессиональному развитию, которое ведет к лучшей практике"[ 3 ].

В результате исследования TALIS была выявлена следующая закономерность: активные методы обучения (работа в малых группах, метод проектов) более часто применяют в своей практике учителя, которые занимаются своим профессиональным саморазвитием (являются участниками профессиональных сообществ, проводят индивидуальные или групповые исследования по интересам), а

также педагоги, вовлеченные в наставничество и взаимное обучение. Исследованием выявлено сильная связь между использованием таких методов обучения, как работа в малых группах и метод проектов, и различными аспектами профессионального развития учителей. Взаимное обучение основано на общении и взаимодействии участников в процессе познания, на совместном поиске решения профессиональных проблем [4].

Взаимное обучение учителей может организовываться в различных вариантах, большинство из которых связано с практикой проведения открытого урока. Мы остановимся на модели "Наблюдение ради улучшения". Она применяется, если учитель хочет получить помощь коллег для решения педагогической проблемы в классе (с дисциплиной, коммуникацией, низкой мотивацией к обучению и т.д.), намерен услышать оценку коллег о том, как у него на уроке работает та или иная инновация, или просто получить советы, как улучшить работу. Для этого он приглашает коллег на свой урок, но чаще записывает его или отдельный фрагмент на видео. Перед наблюдением или просмотром урока коллегами он просит их обратить особое внимание на определенные аспекты урока, на деятельность отдельных учеников.

Идея этого метода проста. Она выражается в известной поговорке: со стороны виднее. Действительно, учитель, у которого 25 учеников в классе, не имеет возможности внимательно наблюдать за каждым из них. Поэтому результаты наблюдения со стороны коллег дают ему важную информацию. Применяется следующий порядок работы:

- учитель-автор урока выбирает несколько учеников, которые у него вызывают определенное беспокойство. Потом он просит коллег особенно внимательно наблюдать именно за ними; наблюдение на уроке проводят те учителя, которые сами не работают с этими учениками;

- при наблюдении используются критерии, которые разрабатывают члены наблюдательной группы;

- встреча участников наблюдения после проведения и посещения урока. Во время этой встречи учителя называют только факты, но не дают оценочные суждения; на основании наблюдений за отдельными учениками делается характеристика класса; происходит подготовка и составление соответствующих рекомендаций учителю этого ученика и родителям.

Таким образом, все четыре исследования зарубежных педагогов указывают на приоритетную форму повышения квалификации педагогов в учреждении образования – это взаимное обучение учителей. Впору говорить о доказательной педагогике. Взаимное обучение может быть организовано в форме наставничества или в форме “лабораторной практики” в процессе совместного проектирования, проведения и анализа уроков.

**И на завершение статьи отметим, взаимное обучение слишком значимо и эффективно, чтобы игнорировать его и безучастно наблюдать, как его используют учителя в более успешных странах и школах.**

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Барбер, М., Муршэд, М. Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах: Уроки анализа лучших систем образования мира. Режим доступа: <https://vo.hse.ru/2008--3/26555157.html>. Дата доступа: 18 августа 2016 года.
2. Мацкевіч, Т., Орса-Рамана, А. Фактары, якія ўплываюць на эфектыўнасць навучання: паводле даследавання Джона Хэці “Узаемабачнае навучанне”//Фізіка, 2013. - № 5.
3. Андреас Шляйхер о том, почему нельзя преподавать детям то, что учили их родители. Режим доступа: [http://eschool.by/andreas-schleicher/?fbclid=IwAR1TfiWcZx2\\_0hLKbpv2qCS3ewzgfloc2MeERYtuVtTA\\_YtvQ\\_IdqWMI43xI](http://eschool.by/andreas-schleicher/?fbclid=IwAR1TfiWcZx2_0hLKbpv2qCS3ewzgfloc2MeERYtuVtTA_YtvQ_IdqWMI43xI). Дата доступа: 23 февраля 2019 года.
4. Анализ механизмов повышения статуса учителя на основании результатов TAILIS. Режим доступа: <http://iac.kz/ru/analytics/analiz-mehanizmov->

[povysheniya-statusa-uchitelya-na-osnovanii-rezultatov-talis/](#) Дата доступа: 22 декабря 2018 года.

**Ф.П. КАРКАБАЕВА,**

старший преподаватель кафедры «Инновационные технологии и методика преподавания естественно-научных (гуманитарных) дисциплин»,

магистр педагогических наук

Филиал АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» Института повышения квалификации педагогических работников по Жамбылской области,  
г. Тараз, Республика Казахстан

## **ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ**

Успешность поступательного развития системы управления в современной Республике Казахстан в значительной степени зависит от качества управления организациями. Задачи, стоящие сегодня перед организациями, предприятиями, требуют формирования у ее руководителей новых компетенций, готовности к решению нестандартных ситуаций, осуществлению инновационной деятельности, активному использованию информационных ресурсов и технологий. Вместе с тем, растущие требования к компетентности управленцев существенно превышают соответствующую компетентность действующих администраторов. Явный дефицит такой управленческой компетентности зачастую тормозит реализацию конкретных проектов, программ развития организаций, предприятий, проводимых в рамках модернизации отечественной экономики, является серьезным препятствием на пути реального развития системы управления в целом и конкретной организации в частности.

В связи с этим потребность в переосмыслении целей, содержания, организации и технологий формирования профессиональной компетентности руководителей становятся государственной проблемой. Актуальность данной темы связана как с недостатками научного обоснования самого содержания понятия профессиональной управленческой компетентности, так и с неразработанностью методов ее формирования у руководителей и специалистов современной организации.

Одним из приоритетов политики руководителя на современном этапе является обеспечение системы управления высококвалифицированными кадрами. Понятие «компетентность» включает в себя сложное, емкое содержание, интегрирующее профессиональные, социально-психологические, правовые и другие характеристики. В обобщенном виде компетентность специалиста представляет собой совокупность способностей, качеств и свойств личности, необходимых для успешной профессиональной деятельности в той или иной сфере. В психологических исследованиях рассматриваются следующие виды компетентности: коммуникативная, профессионально-педагогическая. Профессиональная компетентность является результатом профессионального образования. Высокий уровень профессиональной компетентности повышает конкурентоспособность специалиста.

В настоящее время в научной литературе нет однозначного подхода к определению понятия «профессиональная компетентность». Понятие «профессиональная компетентность» рассматривается как: совокупность знаний и умений, определяющих результативность труда; объем навыков выполнения задачи; комбинация личностных качеств и свойств; комплекс знаний и профессионально значимых личностных качеств; вектор профессионализации; единство теоретической и практической готовности к труду; способность осуществлять сложные культуросообразные виды действий и др. Разнообразие и разноплановость трактовок понятия «профессиональная компетентность» обусловлены различием научных подходов: личностно-деятельностного, системно-структурного, информационного, культурологического и других к решаемым исследователями научным задачам.

Компетентность – это уровень умений личности, отражающий степень соответствия определенной компетенции и позволяющий действовать конструктивно в изменяющихся социальных условиях. Автор выделяет особо общекультурную компетентность как основу профессиональной компетентности, считая, что основными направлениями общекультурной компетентности

обучающегося при личностно-ориентированном подходе являются личностные потенциалы. Одни ученые считают, что компетенция – это «единство знаний, навыков и отношений в процессе профессиональной деятельности, определяемых требованиями должности, конкретной ситуации и бизнес-целями организации».

Формирование профессиональной компетентности – процесс воздействия, предполагающий некий стандарт, на который ориентируется субъект воздействия; процесс, подразумевающий некую законченность, достижение определенного уровня стандарта. Формирование профессиональной компетентности – управляемый процесс становления профессионализма, т.е. это образование и самообразование специалиста. В научной литературе критериями профессиональной компетентности определены общественная значимость результатов труда специалиста, его авторитет, социально-трудовой статус в конкретной отрасли знаний (деятельности).

По мнению Е.Н. Огарева, компетентность – это категория оценочная, она характеризует человека как субъекта специализированной деятельности в системе общественного труда; и предполагает:

- глубокое понимание существа выполняемых задач и проблем;
- хорошее знание опыта, имеющегося в данной области, активное овладение его лучшими достижениями;
- умение выбирать средства и способы действия, адекватные конкретным обстоятельствам места и времени;
- чувство ответственности за достигнутые результаты;
- способность учиться на ошибках и вносить коррективы в процесс достижения целей.

Достаточно интересной представляется и формула компетентности, разработанная М.А. Чошановым. Она выглядит следующим образом: компетентность – это мобильность знания + гибкость метода + критичность мышления. Под компетенцией в общем смысле понимают личные возможности должностного лица, его квалификацию (знания, опыт), позволяющие принимать

участие в разработке определенного круга решений или решать самому благодаря наличию у него определенных знаний, навыков.

В условиях интенсивных социальных перемен потребность в высококвалифицированных руководителях, обладающих соответствующими современным требованиям профессиональными навыками, все более возрастает. Сегодня важнейшими для руководителей являются «рыночные» качества личности, такие как гибкое креативное мышление, инициативность, предприимчивость, нацеленность на результат, умение взять ответственность на себя и высокая стрессоустойчивость. При этом, увеличивается значимость навыков самоорганизации и организации работы подчиненных, навыков межличностного общения (умения устанавливать контакты и разрешать межличностные конфликты, налаживать взаимодействие с вышестоящим начальством), навыков планирования своей деятельности и деятельности других, умения мотивировать персонал, формировать команды и управлять ими. Таким образом, можно констатировать, что социальные перемены диктуют требования к расширению определенного вида профессиональных умений руководителя, которые можно объединить категорией социально-психологическая компетентность.

Остановимся на определении понятия «профессиональная компетентность», а также выделим критерии профессиональной успешности и эффективности руководителя.

Понятие «компетентность» (*competentia* – принадлежность по праву) прежде определялось как обладание знаниями, позволяющими судить и чем-либо, высказывать веское авторитетное мнение. Сегодня «компетентность» чаще определяют как

– сумму способностей, умений и знаний достаточных и адекватных тому, что нужно сделать (выполнять определенные трудовые функции);

– сочетание психических качеств, как психическое состояние, позволяющее действовать самостоятельно и ответственно (действенная компетентность).

Существует и еще один аспект трактовки понятия *competently* – это закономерно принятая способность авторитетного лица совершать определенные акты или действия в конкретных условиях, круг полномочий. В этом смысле компетентность близка понятию компетенция, которое определяется как сфера, круг вопросов, которые человек уполномочен решать на своем рабочем месте (его сила, власть и т.д.).

Интеллектуальная компетентность может быть представлена факторами, отражающими собственно интеллект и перцептуально-аналитические способности, к которым относятся: общий уровень осведомленности и способности восприятия, охватывающие сбор данных, обработку информации, словесно-логическое мышление, способности к абстрагированию и нахождению закономерностей, наглядно-действенное мышление, умение быстро решать практические задачи и концептуальную гибкость. Эти способности являются базовыми и обеспечивают успешность в принятии обоснованных и ответственных решений, позволяют действовать в неопределенной, проблемной ситуации в случаях дефицита информации на основе логических умозаключений.

В понятие инструментальной компетентности включены характеристики операционной сферы руководителя, которая осуществляет исполнительную часть деятельности. К ним, прежде всего, относятся знания о предмете труда и сторонах труда, а также основные деятельности, действия, приемы, умения, способы работы, технологии, техники, применяемые для успешного достижения результата. Сегодня это знания и мастерство не только в области технологии и производства той сферы, где непосредственно осуществляет свою деятельность руководитель, но и компетентности в таких областях как маркетинг, финансы, право, информационные технологии, знание иностранных языков, делопроизводство и т.п.

По аналогии с традиционно выделяемыми в базовых предметных системах труда объектами труда (биотические, технические, социальные, знаково-символические, художественные), Дурманова И.В. предлагает условно разделить инструментальную сферу компетентности на две составляющих:

– основная сфера компетентности в системе человек-человек, которая определяет профессиональное предназначение, основное содержание труда и ведущую деятельность руководителя;

– сфера дополнительной инструментальной компетентности, включающей набор компетентностей знаний, умений и навыков, относящихся к любой из базовых предметных систем, и «обслуживающих» ведущую деятельность руководителя.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон Республики Казахстан, 2007 г.
2. Подласый И.П. Педагогика начальной школы, 2010 г.
3. Руководство для учителя (Второе издание) АОО «Назарбаев Интеллектуальные школы», 2015 г.
4. Легостаева Л.А. Личность и профессиональная подготовка учителя малокомплектной школы, 2015 г.
5. Раздаточный материал для учителя (Второе издание) АОО «Назарбаев Интеллектуальные школы», 2015 г.

**И.П. КУХНОВЕЦ,**

заместитель директора по воспитательной работе

Государственное учреждение образования «Средняя школа № 12 г. Пинска»,

г. Пинск, Республика Беларусь

**СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
СПЕЦИАЛИСТОВ СППС УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ПО РАННЕМУ  
ВЫЯВЛЕНИЮ И ПРОФИЛАКТИКЕ СЕМЕЙНОГО НЕБЛАГОПОЛУЧИЯ**

На моральном здоровье семьи строится  
педагогическая мудрость школы.

В.Сухомлинский

В Республике Беларусь охрана детства признается одним из приоритетных направлений государственной социальной политики. Поэтому остаются актуальными действия против насилия в семье (в том числе по отношению к детям), асоциального поведения родителей, за повышение авторитета родителей и педагогов в глазах детей. Ребёнок, который приходит в коллектив, так или иначе, транслирует ценности, заложенные родителями в семье. Если мы хотим видеть здоровым будущее общество, важно уделять приоритетное внимание семейному воспитанию, работе с семьей.

Так сложилось, что в нашей стране на учреждения образования возложены функции воспитания не только учащихся, но и родителей. Ведь взаимодействие учреждения образования с родительской общественностью предполагает не только информирование законных представителей об успехах ребенка, но и активное вовлечение родителей во все сферы школьной жизни, формирование здорового образа жизни в семьях, организацию деятельности родительского комитета, попечительского совета. Одной из важнейших составляющих взаимодействия учреждения образования с семьей является создание условий для профилактики асоциального поведения детей и подростков.

Педагогическое сопровождение семьи осуществляется через изучение, консультирование, коррекцию, оказание помощи в вопросах воспитания,

просвещения и др. Понятие «социально-педагогическое сопровождение семьи» предполагает работу с семьей не только специалистов социально-педагогической и психологической службы (далее – СППС), но и всех педагогов. Одной из основных задач работы СППС учреждения образования является раннее выявление семейного неблагополучия, оказание социально-педагогической и психологической помощи семье и детям, коррекция детско-родительских отношений и реабилитация семьи, профилактика социального сиротства. Семьи с низким воспитательным потенциалом требуют особого внимания со стороны специалистов СППС учреждения образования.

Недостатки семейного воспитания можно устранить или скорректировать лишь в том случае, когда меры педагогического воздействия на несовершеннолетних и их родителей носят индивидуальный характер, осуществляются на протяжении продолжительного периода и систематически.

Основные документы, регулирующие профилактику семейного неблагополучия, – это Декрет Президента Республики Беларусь от 24 ноября 2006 г. N 18 «О дополнительных мерах по государственной защите детей в неблагополучных семьях» и Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 15.01.2019 г. №22 «О признании детей находящимися в социально опасном положении».

Основными требованиями к работе специалиста СППС являются профессиональная компетентность, личностная готовность к осуществлению социально-педагогической, психологической работы, высокая нравственная культура, ответственность и коммуникабельность, готовность жертвовать личным временем, способность к сопереживанию.

Основными задачами деятельности специалистов СППС по профилактике социального сиротства и защите детства, являются следующие:

- раннее выявление и помощь в устранении неблагоприятных факторов семейного воспитания детей;

- оказание помощи детям, оказавшимся в социально опасном положении или неблагоприятной жизненной ситуации, и их семьям;
- формирование правовой культуры подростков и развитие правовой и информационной культуры родителей;
- создание условий для полноценного участия несовершеннолетних в разных видах полезной деятельности.

Наибольшее внимание уделяется следующим категориям семей:

1. с несовершеннолетними, ранее признававшимися нуждающимися в государственной защите или находящимися в социально опасном положении;
2. семьям, воспитывающим детей, с которыми проводится индивидуальная профилактическая работа;
3. малообеспеченным;
4. неполным;
5. многодетным;
6. семьям, имеющим детей-инвалидов;
7. замещающим семьям.

Специалисты СППС в первоочередном порядке учитывают следующие факты в работе по выявлению детей, нуждающихся в социально-педагогической и психологической помощи:

1. поступление информации о предполагаемых фактах семейного неблагополучия;
2. трудная жизненная ситуация в связи с материальной необеспеченностью семьи, длительным отсутствием работы (дохода) у законных представителей несовершеннолетнего;
3. поступление информации о задолженности по оплате коммунальных услуг;

4. если несовершеннолетний ранее был признан нуждающимся в государственной защите или находящимся в социально опасном положении;

5. на основе информации от классного руководителя о возможных проблемах в семье ребенка.

Специалисты СППС используют следующий алгоритм работы с семьями.

1. Знакомство. Общение. Диагностика семьи (социальная и психологическая).

2. Проведение консилиума с участием всех заинтересованных лиц (специалистов СППС, классного руководителя, представителей администрации, иных педагогов учреждения образования, представителей системы здравоохранения и иных субъектов межведомственного взаимодействия)

3. Планирование работы с семьей. Оформление документации. Согласование действий с различными субъектами профилактической работы с семьей.

4. Реализация плана работы с несовершеннолетним и семьей, совместных мероприятий с субъектами межведомственного взаимодействия.

5. Анализ результативности проделанной работы.

6. Коррекция деятельности, в том числе в рамках межведомственного взаимодействия.

7. Подведение итогов работы.

В процессе своей профессиональной деятельности специалисты СППС оказывают следующие виды помощи учащимся и их родителям:

- информационная (информирование по вопросам социальной защиты, помощи, деятельности социальных служб, общественных и благотворительных организаций, спектра оказываемых ими услуг);

- социально-психолого-педагогическая помощь (помощь в налаживании детско-родительских отношений, психоэмоциональной атмосферы в семье и микросоциуме, содействие в обучении и развитии детей, консультирование родителей или других лиц, оказывающих влияние на развитие и социализацию несовершеннолетних);

- правовая (консультации по правам человека, в том числе правам ребёнка, содействие в реализации правовых гарантий, правовое воспитание детей);
- материально-бытовая (содействие в улучшении условий быта детей, проживающих в условиях неблагополучия, привлечение к этому благотворительных организаций);
- реабилитационная помощь (оказание реабилитационных психологических услуг);
- предупреждение и преодоление конфликтных ситуаций (во взаимоотношениях детей с родителями, сверстниками, учителями, устранение негативных последствий деструктивных воздействий, помощь в установлении межличностных отношений в коллективе).

Психолого-педагогическая и социально-педагогическая поддержка детей и семей не может осуществляться силами только специалистов СППС. На достижение ощутимого результата направлены действия всего педагогического коллектива: администрации учреждения образования, учителей, педагога-организатора, классных руководителей. Специалистами СППС проводится большая работа по нормализации ситуации в семьях с низким воспитательным потенциалом, также по профилактике семейного насилия. На сайте учреждения образования обновляется информация по профилактике и коррекции насилия в семье, семейному воспитанию. Информационные листовки, буклеты по предупреждению насилия в семье, возможностям государственных и общественных организаций в оказании помощи семье размещаются на сайте учреждения образования, предлагаются родителям учащихся в ходе рейдов в семьи, в том числе в составе межведомственных групп.

Классные руководители осуществляют посещение всех несовершеннолетних по месту жительства на начало года (согласно приказу – до 1 октября), и по мере необходимости посещают учащихся, признанных находящимися в социально опасном положении. Специалисты СППС школы совместно с классными

руководителями, сотрудниками инспекции по делам несовершеннолетних, проводят рейдовые посещения по месту проживания несовершеннолетних, находящихся в социально опасном положении. В последнее время количество таких семей растет. Причинами роста семейного неблагополучия можно назвать снижение материального благосостояния, безработицу родителей и изменения в нравственных приоритетах родителей.

Нравственная деградация, утрата смысла жизни, культ потребления – вот те негативные тенденции изменения состояния современного общества и человека, которые свидетельствуют о духовном кризисе общества и утрате духовного здоровья личности, в первую очередь молодого поколения. Это влечет проблемы в воспитании детей не только в неблагополучных семьях, но и в семьях без внешних признаков неблагополучия, имеющих материальный достаток. Увеличение количества проблемных семей, а также многоаспектность проявлений неблагополучия детей требуют своевременного педагогического реагирования.

В систему работы специалистов СППС также включена деятельность по организации межведомственного взаимодействия. Тщательно продумываются, согласовываются и осуществляются совместные мероприятия специалистов СППС с филиалом психоневрологического и наркологического диспансера, инспекцией по делам несовершеннолетних Пинского ГОВД и другими участниками межведомственного взаимодействия. Профилактика социального сиротства через координацию взаимодействия в профилактической работе с семьями, требующими особого внимания – главная задача межведомственного взаимодействия.

Выявление детей, находящихся в социально опасном положении, их признание таковыми осуществляется в соответствии с нормативными документами по результатам изучения ситуации в семье несовершеннолетнего. Это длительный процесс, который тоже носит межведомственный характер. В случае поступления в учреждение образования сигнала о возможном неблагополучии несовершеннолетнего (телефонный звонок, письменная информация, запрос из сектора охраны детства, ЖЭСа и т.д.) или по факту наблюдающегося стойкого

изменения его поведения, психоэмоционального состояния проводится контрольное посещение семьи по месту жительства, беседы с ребенком, его родителями или лицами, их заменяющими. По итогам посещения семьи на дому комиссией оформляется акт обследования условий жизни и воспитания несовершеннолетнего, который содержит выводы о положении ребенка и ситуации в семье. При наличии фактов неблагополучия проводится дальнейшее социальное расследование, то есть сбор информации о семье, ее потенциале, возможностях и проблемах.

В случае подтверждения информации о семейном неблагополучии несовершеннолетний признается находящимся в социально опасном положении координационным советом (межведомственным органом, созданным при администрации исполкома), с семьей проводится работа, к которой привлекаются все субъекты профилактики, включая учреждение образования. Посещения семьи специалистами учреждения образования и работа с ней осуществляются не реже 1 раза в неделю. В ходе контрольных посещений проводятся беседы со всеми членами семей, соседями, в случае необходимости направляются письма по месту работы родителей.

Результаты работы с неблагополучной семьей, где ребенок признан находящимся в социально опасном положении могут быть следующими.

1. Устранены причины и условия, повлекшие признание ребенка находящимся в социально опасном положении, несовершеннолетний снимается с соответствующего учета, однако семья остается на контроле в учреждении образования.

2. Не все признаки социально опасного положения устранены, но есть положительная динамика, срок нахождения несовершеннолетнего на соответствующем учете и работы с семьей продлевается, предлагается применить дополнительные методы и формы работы.

3. Неблагополучие ребенка в семье сохраняется; направляются ходатайства в комиссию по делам несовершеннолетних горисполкома, ИДН, СПЦ, по месту

работы родителей с целью привлечения внимания к проблеме, активизации работы по стабилизации ситуации.

4. Усиление неблагополучия ребенка в семье угрожает его здоровью и развитию; по решению координационного совета исполкома составляется ходатайство в комиссию по делам несовершеннолетних горисполкома об отобрании ребенка и признании его нуждающимся в государственной защите.

В любом из вариантов продолжается сопровождение семьи.

В случае снятия несовершеннолетнего с учета как находящегося в социально опасном положении работа с семьей осуществляется в рамках патроната. Посещения семьи и работа с ней (которые носят межведомственный характер) осуществляется 1 раз в неделю (в течение 1-2 месяцев), затем - 1 раз в месяц (при наличии положительной динамики устранения неблагополучия семьи и несовершеннолетнего). В процессе патроната семье оказывается социальная, педагогическая, психологическая, правовая поддержка. Предлагается помощь в трудоустройстве родителей, организации лечения от алкогольной зависимости, налаживании внутрисемейных связей, детско-родительских отношений, коррекции ценностных установок и др. Для педагогов на этапе патроната семьи главной задачей является восстановление ее воспитательного потенциала. Работа с семьями с низким воспитательным потенциалом трудная, часто малоприятная, но абсолютно необходимая для обеспечения реализации прав детей, их безопасности и условия нормального воспитания и развития.

В случаях, когда неблагополучие семьи и несовершеннолетнего не устранено, позитивная динамика в работе с семьей отсутствует и очевидна необходимость его государственной защиты, ребенка помещают в социальный приют. Это происходит только в крайних случаях, когда имеется угроза здоровью и жизни ребенка. Работа с семьей продолжается и в этих случаях. Ее эффективность определяется возвратом ребенка в семью при восстановлении всех ее функций и устранении причин, определивших отобрание ребенка.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кодекс Республики Беларусь о браке и семье [Электронный ресурс]: 9 июля 1999 г., № 278-З : принят Палатой представителей 3 июня 1999 г. : одобр. Советом Респ. 24 июня 1999 г. // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 1999. — № 55. — 2/53.
2. Закон Республики Беларусь от 31.05.2003 № 200-З «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних»: в ред. Закона Респ. Беларусь от 09.01.2017 № 18-З // Нац. правовой интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.pravo.by>. — Дата доступа 12.03.2019.
3. Декрет Президента Республики Беларусь от 24.11.2006 № 18 «О дополнительных мерах по государственной защите детей в неблагополучных семьях» // Нац. правовой интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.pravo.by>. — Дата доступа 12.03.2019.
4. Постановление Совета Министров Республики Беларусь «О признании детей находящимися в социально опасном положении» от 15 января 2019 № 22.
5. Пospelова, Н.С. Выявление неблагополучных семей как средство профилактики социального сиротства // Проблемы выхавання. — 2004. — №3. — С.54–69.

**Т.А. ЛОПАТИК,**

доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики и менеджмента образования Государственного учреждения образования «Академия последипломного образования», Республика Беларусь

## **ДЕЛОВАЯ ИГРА В ПОВЫШЕНИИ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ**

Образование взрослых является важнейшим условием профессионального и творческого развития личности, обеспечивающим эффективность функционирования субъекта деятельности в динамично изменяющихся социокультурных условиях. Непрерывное обновление профессиональных знаний в любой деятельности происходит как на основе самосовершенствования, так и в процессе обучения в системе дополнительного образования.

Учебная деятельность взрослых – это особый, специфический вид деятельности, направленный в дополнительном образовании на компенсацию несоответствия имеющихся в подготовке специалиста компетенций современным требованиям профессиональной деятельности. Включение взрослых обучающихся в активную учебную деятельность обусловлено рядом причин, в числе которых:

- разнородность контингента по различным основаниям (биологический возраст, продолжительность профессиональной деятельности в занимаемой должности, статус учреждения образования, географическое положение и др.);

- учебная мотивация (как правило, внешняя), связанная с необходимостью и установленной периодичностью обязательного повышения квалификации педагогических работников и руководителей учреждений образования, но не всегда индивидуальным желанием актуализировать имеющееся знание в условиях дополнительного образования;

- осуществление обучающимися параллельно нескольких видов деятельности и невозможность переключиться с личных или профессиональных проблем на проблемы обучения (например, директора и заместители директоров учреждений

общего среднего образования во время обучения продолжают дистанционно осуществлять управленческие функции);

- стартовая «разность потенциалов» обучающихся или различный уровень профессиональной компетентности, недостаточность которого в присутствии коллег взрослым обучающимся не хочется обнаруживать и др.

Важнейшими принципами дополнительного образования взрослых являются: учиться в действии (*learning by doing*); учиться взаимодействовать; учиться учиться, поэтому важное место в образовательном работников занимают методы организации совместной учебной деятельности обучающихся, позволяющие решать дидактические задачи в процессе активного взаимодействия на основе объединения усилий.

Деловая игра – один из способов погружения обучающихся в контекст профессиональной деятельности и решения конкретных профессиональных задач в условиях имитационного взаимодействия. Существуют различные подходы в определении сущности деловой игры. Некоторые авторы «...в деловой игре видят разновидность имитационного моделирования – игрового построения, представляющего собой «заместителя» реальных жизненных или профессиональных ситуаций и связывают с исполнением соответствующих данным ситуациям ролей (ролевые деловые игры). С другой стороны, деловые игры рассматривают как способ интенсификации творческой мыслительной деятельности в условиях организации группового и коллективного взаимодействия по выработке последовательности решений в искусственно созданной ситуации, не обязательно требующей ролевого поведения (организационно-деятельностные игры и проблемно-деловые игры)» [1].

Следует заметить, что игра, по определению, является деятельностью ради самой себя, а не деятельностью, непосредственно направленной на некоторую серьезную цель за пределами игры. Когда мы предлагаем награды людям, которые играют, мы превращаем их игру в то, что больше не является игрой. Поскольку игра – деятельность, совершаемая ради самой себя, а не для некоторого сознательного

итога за ее пределами, люди часто видят игру как фривольную, или тривиальную. Но здесь есть чрезвычайно парадоксальный момент: образовательная власть игры находится в ее тривиальности. Игра служит серьезной цели образования, но игрок преднамеренно не обучает себя. Игрок играет только ради желания играть, а не для чего-нибудь еще; образование – побочный продукт. Если бы игрок играл ради серьезной цели, то большая часть образовательной власти игры была бы потеряна [2]. Вышеназванная особенность – игра не жизнь, в ней можно ошибаться – позволяет в процессе обучения взрослых решать конкретные образовательные задачи, причем делать это в условном плане, позволяющем снимать психологические барьеры, имеющиеся в реальной профессиональной деятельности.

В образовательном процессе повышения квалификации и переподготовки педагогических работников в соответствии с целевой направленностью используются следующие виды деловых игр: ситуационные игры (в них анализируются конкретные профессиональные ситуации, осуществляется поиск пути их разрешения); ролевые игры, в которых создаются условия для формирования стереотипов профессионального поведения, развития коммуникативной компетентности; комплексные (сочетающие в себе особенности двух предыдущих групп) и организационно-деятельностные игры, направленные на методологизацию мышления, выработку приемов продуктивной умственной деятельности в процессе решения различных профессиональных задач.

Процесс организации деловой игры в дополнительном образовании педагогических работников должен быть основан на имеющемся профессиональном опыте обучающихся и создавать условия для его «надстраивания» в ближайшем будущем. Кроме того, деловая игра должна быть организована на основе приоритетности творческой составляющей образовательной деятельности, отсутствия жесткой алгоритмизации (все принятые решения имеют право на жизнь, а ошибки не являются неудачей); объединения усилий партнеров для достижения игровых целей, формирования команды; создания условий для добровольной мобилизации обучающимися интеллектуальных и физических ресурсов и др.

К особенностям организации деловых игр в дополнительном образовании взрослых следует отнести:

- включение обучающихся в игру – бывает достаточно сложно включить в игровую деятельность руководителей учреждений образования, поскольку в реальной профессиональной жизни они часто находятся в состоянии внутреннего напряжения, «застегнутости на все пуговицы», что осложняет снятие психологических барьеров, а также возможность представить себя в роли своего подчиненного;

- необходимость актуализации профессионального опыта обучающихся, моделирование самими обучающимися конкретных проблемных ситуаций из профессиональной деятельности;

- временная регламентация деятельности обучающихся, активизирующая познавательную деятельность, развитие оперативного мышления и др.;

- позиция преподавателя – фасилитаторская, для реализации которой необходимо наличие трех личностных качеств: аттрактивности, толерантности и ассертивности;

- ведущая роль преподавателя на этапах проектирования и разработки, при подведении итогов и анализе результатов игры;

- рефлексия как обязательный компонент игровой деятельности, причем рефлексии подлежит не только деятельность обучающегося, но и его чувства, ценностные ориентиры, мотивы.

Разработка сценария учебных деловых игр включает выбор темы, актуальной для профессионального сообщества, формирование целей и задач, игрового содержания, определение структуры деловой игры с учетом состава участников.

В учебных программах повышения квалификации ГУО « Академия последипломного образования» широко представлены учебные деловые игры, в числе которых следует назвать: «Эффективный урок: проектирование и проведение», «Проектирование как метод управления развитием учреждения образования», «Системный анализ и планирование деятельности учреждения

образования», «Моделирование и конструирование индивидуальных образовательных программ для учащихся с различными образовательными потребностями на основе технологий открытого образования» и др.,

Использование учебных деловых игр в образовательном процессе способствует профессиональному и личностному развитию педагогических работников, поскольку создает широкие возможности для аккумуляции и передачи опыта (как практического, так и этического), моделирует профессиональную реальность, разрушает стереотипы в поиске эффективного решения, формирует коммуникативные навыки, обеспечивает психологическую разгрузку обучающихся и др.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Никитина, Н. Н. Основы профессионально-педагогической деятельности: учеб. пособие для студ. учреждений сред.проф. образования / Н. Н. Никитина, О. М. Железнякова, М. А. Петухов. – М. : Мастерство, 2002. – С. 201.
2. Gray, P. The value of play IV: play is nature's way of teaching us new skills [Electronic resource] / P. Gray. – 2009. – Mode of access: <http://www.psychologytoday.com/node/2824>. – Date of access: 08.11.201

**Э.Б.МИРЗАЛИЕВА,**

старший преподаватель кафедры управления и качества образования,

доктор философии PhD по психологии и педагогике,

ассоциированный профессор РАМ

Филиал АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» Института  
повышения квалификации педагогических работников по Жамбылской области,

г. Тараз, Республика Казахстан

**М.Н.ТАЖИБАЕВА,**

методист

Государственное коммунальное казённое предприятие «Шуйский колледж №10»,

г. Тараз, Республика Казахстан

### **ПОВЫШЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ КУРАТОРА КОЛЛЕДЖА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Куратор – одна из педагогических функций преподавателя колледжа, связанная с педагогической поддержкой студентов как взрослых обучающихся. Педагогическая профессия является одновременно и преобразующей и управляющей. А для того, чтобы управлять развитием личности, нужно быть компетентным. Поэтому понятие профессиональной компетентности куратора выражает единство его теоретической и практической готовности к осуществлению педагогической деятельности и характеризует его профессионализм. Квалификационная характеристика - это, по существу, свод обобщенных требований к куратору на уровне его теоретического и практического опыта. Структура профессиональной компетентности куратора может быть раскрыта через педагогические, аналитические, прогностические, проектные, рефлексивные, мобилизационные, информационные, развивающие, ориентационные, перцептивные умения.

Поэтому, относя кураторство к педагогической сфере деятельности педагога колледжа, мы считаем, что его важными профессиональными качествами должны быть педагогическая эрудиция, педагогическое целеполагание, педагогическое

(практическое и диагностическое) мышление, педагогическая интуиция и предвидение, педагогическая наблюдательность, педагогический оптимизм и находчивость, педагогическая рефлексия.

Создание условий для всестороннего развития личности обучающего, оказание ему помощи в самовоспитании, самоопределении, нравственном самосовершенствовании, освоении широкого круга социального опыта становится первоочередной задачей.

Воспитание студентов в системе колледжа включает в себя:

- дальнейшее развитие социального и жизненного опыта студентов, их мотивационной сферы, социально-коммуникативных навыков и умений;
- формирование умений принятия решений в последовательном и ответственном осуществлении своих социальных функций;
- формирование профессиональной компетентности;
- гражданское самоопределение и формирование правового самосознания;
- формирование способности к успешной социализации в обществе и активной адаптации на рынке труда.

Профессиональная компетентность куратора формируется в результате его профессиональной деятельности и как преподавателя, и как воспитателя кураторской группы. Теоретические психолого-педагогические знания, практический опыт преподавания и общения со студентами, личностные качества, гражданская позиция – все это составляет ядро личности куратора.

Куратор должен владеть системой знаний о сущности, основных видах, формах и закономерностях творческой и педагогической деятельности, психолого-педагогическими методами диагностики и развития способностей личности. К тому же, он должен освоить современные методы руководства студенческим коллективом, опираясь на реальные возможности и учитывая требования руководства колледжа.

Педагогическая компетентность куратора оказывает влияние на формирование профессионального социокультурного ресурса личности студента в ходе его профессиональной подготовки в колледже и способствует:

- активному и критическому освоению способов ценностного, рефлексивного отношения в процессах познания и поведения в учебном процессе;
- освоению многих учебных дисциплин посредством творческой деятельности;
- тесного взаимодействия и сотрудничества, как со студентами, так и преподавателями учебных дисциплин его кураторской группы;
- созданию условий для самообразования, самоопределения и саморазвития каждого как личности и индивидуальности [1,36].

В последние годы в системе образования произошли существенные изменения, которые нацелены на получение обучающимися качественного образования. Основным участником учебного процесса, его активным руководителем, организатором, направляющей силой, помощником, дирижером является педагог-куратор, профессионализм которого играет большую роль в достижении главного результата - качественного образования. Поддержание высокого качества предоставляемых образовательных услуг невозможно осуществить без контроля уровня компетентности педагогических работников. Насколько качественно каждый педагог осуществляет образовательный процесс, двигаясь к достижению планируемых результатов, можно определить по результату работы. Но результата работы не будет, если педагог не понимает, к чему идти, каких результатов добиваться и как это сделать.

Постоянная работа над профессиональным ростом куратора способствует формированию у педагога методической грамотности, позволяющей осуществлять образовательный процесс на высоком уровне и достигать хороших результатов в обучении и воспитании обучающихся.

Повышение профессиональной компетентности кураторов студенческой группы является видом дополнительного образования педагогов. Овладение методами и приемами воспитательной работы со студентами, творческое применение их во внеклассной работе, поиск новых, наиболее рациональных методов воспитания и совершенствование на этой основе всего воспитательного процесса – задача каждого куратора. Эта задача может быть решена наиболее полно при условии, если работа по овладению рациональными приемами воспитания будет проводиться планомерно. Для этого в колледжах должно организовываться систематическое повышение профессиональной компетентности кураторов, которое представляет собой важнейшее средство непрерывного совершенствования воспитательной работы. Цель повышения профессиональной компетентности куратора - оказать действенную помощь мастерам производственного обучения, преподавателям, назначенным кураторами и выполняющим эти функции, всемерно способствовать совершенствованию их профессионализма. Повышение квалификации кураторов помогает им развить свои педагогические способности. Педагогические способности - это специальные способности, являющиеся возможностями успешного выполнения профессиональной деятельности, связанной с обучением, воспитанием и развитием учащихся. Таких способностей множество, так как слишком многогранна педагогическая деятельность. Например: академические способности, организаторские, коммуникативные, речевые и т.д. [2,45].

Н.В. Кузьмина выделила шесть ведущих способностей куратора к педагогической деятельности:

- коммуникативность, включающая расположенность к людям, доброжелательность, общительность;
- перцептивные способности – профессиональная зоркость, интуиция;
- динамизм куратора – способность к волевому воздействию и логическому убеждению; эмоциональная устойчивость-способность владения собой; оптимистическое прогнозирование;

- креативность – способность к творчеству.

Способности кураторов к педагогической деятельности можно обнаружить в том, как проходит повышение его квалификации, насколько глубоко и прочно он овладевает методами профессиональной деятельности. Способности – индивидуально-психологические особенности личности, являющиеся условием успешного выполнения той или иной продуктивной деятельности. К.К. Платонов считал способности качеством личности, определяющим успешность овладения определенной деятельностью и совершенствование в ней.

В ходе повышения своей квалификации кураторы овладевают новыми и развивают традиционные методы воспитания. Методы воспитания – это способы воздействия, направленные на развитие и саморазвитие студентов. Классификация методов воспитания в традиционной педагогике так же разнообразна, как и определения самого понятия «метод воспитания». Так, метод определяется как «путь», «способ» практического воздействия. И.П. Раченко дает следующее определение: «Метод есть упорядоченная, проверенная на практике совокупность приемов, указывающая, как надо действовать, сообразуясь с общей и конкретными целями»[3,63].

Профессиональная роль куратора предполагает сплав индивидуальных, личностных, собственно субъективных качеств, адекватность которых способствует успешному выполнению данных профессиональных обязанностей и влияет на стиль исполнения роли куратора.

Кураторы могут целенаправленно содействовать процессу культурного роста студентов, формированию определенного опыта в различных ситуациях. Не стоит понимать работу куратора однобоко, как только информирующую и контролирующую. У куратора много функций, но, прежде всего, он наставник, а в современном смысле – менеджер, то есть тот, кто использует ресурсы и внутренний потенциал других людей для достижения конкретных целей.

Современный преподаватель обязан постоянно развиваться, идти в ногу со временем. Это человек, способный самостоятельно конструировать педагогический

процесс, умеющий анализировать свою профессиональную деятельность и прогнозировать ее конечный результат. Каждый педагог, работая над своим профессиональным уровнем, планирует повышение своих компетентностей в соответствии с направлениями:

- научно-методическая деятельность;
- методическая практическая деятельность, распространение опыта работы;
- обучение на курсах повышения квалификации, участие в семинарах, профессиональных и творческих конкурсах;
- диагностическая деятельность;
- аттестация.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

5. Образовательные ценности и ориентации воронежских студентов. Под ред. А.И. Верецкой, А.П. Дьякова. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2006. – 123 с.
6. Записная книжка куратора студенческой группы: методические рекомендации по организации воспитательной деятельности куратора / О.В. Гришаев, М.В. Щербакова. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2009. – 134 с.
7. Зеер Э. Ф. Психология профессий. – Екатеринбург: УГППУ, 1997. – 244 с.
8. Коджаспирова Г. М. Словарь по педагогике. – Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2005. – 480 с.
9. Кузьмина Н. В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения. – М.: Высш. шк., 1990. – 119 с.

10. Маркова А. К. Психология профессионализма. – М. : Международный гуманитарный фонд «Знание», – 1996. – 308 с.
11. Розов Н. С. Ценности гуманитарного образования. // Высшее образование в России. – 1996. – No 1. – С. 81–89.

**Л.С. ОСТАПЧЕНЯ,**

методист, магистр исторических наук

Государственное учреждение «Мостовский районный учебно-методический кабинет», г. Мосты, Республика Беларусь

## **СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ФОРМУЛА УСПЕХА РУКОВОДИТЕЛЯ**

Руководитель учреждения образования – это должность, предписанная в штатном кадровом расписании. Ну, а кто такой руководитель и тем более современный? В этом следует разобраться, выяснить и определить.

Пожалуй, сегодня нет более трудной профессии, чем руководитель. Да, быть руководителем – это профессия из тех, что называют комплексными, потому что она требует от человека владения столь многими и столь разными навыками. Он должен владеть, пусть немногим, но всем: от секретов маркетинга до хитростей финансовой науки, от методов организации современных производств до тайн человеческой психологии.

В обществе сложился стереотип о том, что руководитель должен быть достаточно опытен и иметь большой стаж трудовой деятельности. Однако не следует думать, что только зрелый возраст (а значит и опыт) дает право его владельцу рассчитывать на высокий пост. Существует ряд примеров в истории, когда успешными руководителями становятся молодые люди. Возраст руководителя не может быть ни преимуществом, ни помехой для того, чтобы эффективно управлять.

Пол руководителя в последнее время все больше привлекает внимание исследователей, которые пытаются объяснить различие между мужским и женским поведением в роли руководителя. Это объясняется тем, что в жизни современного общества трудно найти область, в которой женщина не играла бы важной, если даже не главной роли, а в учреждениях образования руководитель-женщина встречается очень часто. Мужчины обладают большей компетентностью в решении групповых задач. Это сказывается их стремлением обладать преимуществом в группе. В свою

очередь женщины превосходят мужчин в демократичности руководства, а, следовательно, и в степени ориентации на человеческие отношения. Но пока нельзя с уверенностью утверждать, кто более эффективен в должности руководителя: мужчина или женщина? Все зависит от качеств личности.

К числу наиболее часто упоминаемых в различных исследованиях черт личности относятся: доминантность, уверенность в себе, эмоциональная уравновешенность, стрессоустойчивость, креативность, стремление к достижению, предприимчивость, ответственность, надежность в выполнении задания, независимость, общительность.

Современный руководитель учреждения образования должен быть дальновидным, объективным, последовательным, предприимчивым, мобильным, лидером.

Поэтому современный руководитель – это творческая личность, способная преодолевать стереотипы и находить нетрадиционные пути решения задач, стоящих перед учреждением образования, создавать и использовать инновационные управленческие технологии для их достижения.

Каждый руководитель должен использовать персональный набор управленческих инструментов для своего учреждения образования. Типовые формы и методы при этом могут быть использованы лишь в качестве «подсказок». Хорошая стратегия управления не может быть «рождена снаружи», она должна быть выработана индивидуально для каждого учреждения образования – это осознают уже многие руководители, пытавшиеся внедрять у себя различные заимствованные формы менеджмента (руководства).

Руководство учреждением образования, по моему мнению, состоит в построении управления им таким образом, чтобы оно соответствовало демократическим изменениям в современном обществе, было ориентировано на мобильную адаптацию к изменениям в государстве и отвечало запросам рынка образовательных услуг.

Одним из перспективных направлений развития образования на современном этапе является процесс информатизации. Использование информационных технологий в учреждениях образования дает качественно новые возможности для ее руководителей.

Важнейшими свойствами современных управленческих и образовательных технологий в учреждениях образования являются их системность, комплексность и сбалансированность подхода.

Наиболее распространённые технологии – это корпоративная электронная почта, факсимильная связь, автоматизированные рабочие места, автоматизированные информационные системы управления, «облачные технологии», технологические возможности проведения видеоконференций, вибинаров, создание сайтов, блогов.

Управленческая технология – это искусство, мастерство и умение осуществлять управленческое воздействие для достижения поставленных целей. Новые задачи, которые решает система образования – повышение качества образования, его доступность и эффективность, требуют модернизации управления этой сферой, значительного усложнения управленческих функций, повышения уровня квалификации руководителей учреждения образования, которые сегодня должны уметь анализировать деятельность образовательного учреждения, выявлять наиболее значимые проблемы и находить эффективные пути их решения; строить организационную структуру управления, планировать и организовывать контроль, осуществлять информационно-аналитическую деятельность с использованием современных технологий. Если изменения не планируются и тщательно не просчитываются, чаще всего они порождают лишь конфликты и новые проблемы в управлении.

Немаловажным для руководителя является и внедрение в учреждении образования современных образовательных технологий, потому что XXI век – век технологий. Реализация новой парадигмы образования способствует внедрению современных образовательных технологий, которым присущи следующие

характеристики: гуманность (улучшать качество образования); эффективность (результативная, т.е. должна давать гарантированные результаты); наукоемкость (иметь серьезное научное обоснование); универсальность (иметь применение); интегрированность (технологии должны быть взаимосвязаны и взаимообусловлены и тем самым должны дополнять и усиливать друг друга).

Действительно, ни одна конкурентоспособная сфера жизни человека сегодня не может обходиться без высоких технологий. Это необходимо учитывать при грамотном руководстве современным учреждением образования.

В моём понимании, руководитель современного учреждения образования – это стратег, менеджер, который, работая с людьми, отвечает за их профессиональные достижения, осуществляет организацию и координацию усилий для решения задач, поставленных перед возглавляемым коллективом, ведет его к успеху; это идейная личность с технологическим мышлением «победителя», для которой в деятельности равнозначны ценны как процесс, так и результат.

Что касается личностных компетенций современного руководителя учреждения образования, то среди них можно перечислить следующие: высокий уровень организованности, безусловные лидерские качества, умение жить в информационном пространстве, а также стремление к личностному и профессиональному развитию. Мудрый руководитель понимает, что главное, чем он располагает – это его коллектив.

Людей, которые рождаются лидерами, талантливыми руководителями, мало. Но стать таким можно, главное – желание, стремление к знаниям, использование новых технологий, работоспособность, терпимость к окружающим.

Формула успеха руководителя... Спорное словосочетание... На первый взгляд, трудно определить закономерность между этими двумя понятиями. Формула предполагает относительно чёткий алгоритм, определяет закономерность, в то время как успех – это то, что осязаешь на уровне души, чувств, когда приходит ощущение удовлетворённости, когда невозможное становится возможным. Существует ли та грань, которая превращает счастливое стечение обстоятельств, миг удачи в

закономерные успехи – успехи в жизни, в профессии, особенно в той, которая связана с управлением? Думаю, что существует, и в доказательство хочу привести высказывание Пьера Бомарше «Не надо искать путь к победе – надо создать такие условия, чтобы все пути вели к ней!». Любую идею, как известно, можно сформулировать, но не любая формула принесет успех, так как единственной идеальной формулы руководства не существует.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арнольд, Д.Р. Основы менеджмента / Арнольд Д.Р., Капелла Л.Л. – М.: Волтерс Клувер., – 2007.
2. Зуева, Н.А. Роль руководителя в развитии образовательной организации в современных условиях // Образовательная среда сегодня: стратегии развития. – М., 2016. – № 2 (6). – С. 27-29.
3. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон и др. пер. с англ. – М., 1997.
4. Петрова, Л.И. Основы управления педагогическими системами/ Л.И. Петрова. – Ростов-н / Д.: Изд. «Феникс». – 2008.
5. Поташник, М. Управление современной школой / М. Поташник //сборник научных статей. – Директор школы:.. – 1997. – № 6. – С.34–40.

**А.РАИМБЕК,**

старший преподаватель кафедры «Инновационные технологии и методика преподавания естественно-научных (гуманитарных) дисциплин»,

магистр филологических наук

Филиал АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» Института повышения квалификации педагогических работников по Жамбылской области,

г. Тараз, Республика Казахстан

## **К ПРОБЛЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Качество образования в современной школе в значительной мере определяется не только профессионализмом учителя, но и уровнем профессиональной подготовки её лидера – директора. Кто такой директор школы? Какими знаниями, опытом необходимо обладать директору школы? Какие личностные качества нужно развивать будущему лидеру? Как оценить степень готовности претендента на должность первого лица в школе? В первом случае подготовка управленческого резерва ориентирована на адаптацию специалиста в образовательной среде, формирование педагогических компетенций; формирование группы экономических, нормативных и правовых управленческих компетенций применительно к сфере образования вообще и к общему – в частности.

Вторая группа будущих руководителей формируется из заместителей директоров и педагогов. Изменения масштаба задач и уровня ответственности у претендентов диктует необходимость формирования компетенций из сферы менеджмента и профессиональных компетенций экономического, нормативно-правового плана. Для всех будущих руководителей важно формировать навыки активной деятельности в информационной среде (информационные компетенции) и лидерские компетенции (стратегическое мышление, управление персоналом, управление изменениями, коммуникативные навыки). Для комплексной деятельности директору школы необходимо формировать и развивать целый комплекс управленческих компетенций.

Формирование и развитие компетенций представляется как формирование знаний, умений и навыков в процессе формального и неформального обучения, развитие склонностей и формирование ценностей в процессе профессиональной подготовки и приобретение опыта в процессе профессиональной деятельности, стажировок, неформального образования. Модель компетентного работника акцентирует внимание на той части спектра индивидуально-психологических качеств, в которую входят самостоятельность, дисциплинированность и коммуникативность. Ключевым моментом является также потребность в саморазвитии, умении ставить цели и добиваться их достижения. При этом важнейшим компонентом квалификации работника становится способность быстро и бесконфликтно приспосабливаться к конкретным условиям труда и динамичности их изменений. Необходимо непрерывное образование, постоянное повышение профессиональной компетентности.

Сущностные признаки компетентности, обусловленные постоянными изменениями, определяют требования к «успешному взрослому».

Компетентность имеет деятельностный характер обобщенных умений в сочетании с предметными умениями и знаниями в конкретных областях. Если понимать профессиональную подготовку как процесс профессионального развития, овладения опытом будущей профессиональной деятельности, то можно сказать, что компетентный специалист устремлен в будущее, предвидит изменения, ориентирован на самостоятельное образование, на неформальное и информальное образование.

Важной особенностью профессиональной компетентности личности является то, что компетентность реализуется в настоящем, но ориентирована на будущее.

**Ключевые** компетентности необходимы для любой профессиональной деятельности, они связаны с успехом личности в быстро меняющемся мире. Именно поэтому ключевые компетентности приобретают сегодня особую значимость. Они проявляются, прежде всего, в способности решать профессиональные задачи на основе использования информации, коммуникации (в том числе и на иностранном

языке), социально-правовых основ поведения личности в гражданском обществе, нравственных ценностей. В значительной мере ключевые компетентности включают индивидуально-психологические качества личности.

**Базовые** компетентности отражают специфику определенной профессиональной деятельности (педагогической, медицинской, инженерной и т.д.). Для профессиональной деятельности в сфере образования (педагогической или управленческой) базовыми будут компетентности, необходимые для «построения» профессиональной деятельности в контексте требования к системе образования на определенном этапе развития общества. Здесь необходимо вспомнить, что руководители образовательных учреждений, приходящие в сферу образования из бизнес-структур и из других отраслей экономики, должны пройти специальную подготовку для присвоения базовых педагогических компетенций.

**Специальные** компетентности отражают специфику конкретной предметной или надпредметной сферы профессиональной деятельности. Специальные компетентности можно рассматривать как реализацию ключевых и базовых компетенций в области конкретной профессиональной деятельности. Включая сформированные дополнительные компетенции, необходимые для выполнения определенных спецификах направлений деятельности. В случае деятельности директора школы – это менеджерские компетентности.

Все три вида компетентностей взаимосвязаны и развиваются одновременно. Это и формирует индивидуальный стиль деятельности (в данном случае управленческой), создает целостный образ руководителя и в конечном итоге обеспечивает становление его профессиональной компетентности как определенной целостности, интегральной личностной характеристики лидера школы.

Ключевые, базовые и специальные компетентности, взаимодействуя друг с другом, проявляются в процессе решения важных профессиональных задач разного уровня сложности и в разных контекстах, с использованием определенного образовательного пространства.

Ведущие **задачи руководителя** школы можно сформулировать следующим образом:

- Инновационные организационные формы построения образовательных организаций, переход к автономии.
- Новые экономические аспекты деятельности образовательного учреждения: новая отраслевая система оплаты труда сотрудников.
- Применение законов и закономерностей менеджмента в управленческой деятельности образовательной организации.
- Формирование информационной среды образовательной организации.
- Введение аспектов государственно-общественного управления образовательной организацией.
- Установление взаимодействия с другими субъектами образования, партнерами школы (социальное партнерство).
- Построение образовательного процесса с ориентацией на достижение целей конкретной ступени образования и с учетом новых образовательных стандартов и внедрение обновления содержания образования.
- Проектирование образовательного пространства для профессионального развития и самообразования учителей школы и администрации.

Для успешного решения задач модернизации общего образования руководитель образовательной организации должен по-новому осмыслить свою профессиональную деятельность. Личностные качества руководителя, недостаточная сформированность которых не позволяет эффективно управлять организацией, коллективом, достигать поставленных целей, способности к управленческой деятельности, влияют на «ключевую» и «специальную» компетентности. Ключевые компетентности:

- Способность управлять собой

- Разумные личностные ценности
- Четкие личные цели
- Потребность в личном росте

В основном вышеперечисленные факторы заключаются в логике сформированности «культурно-ценностной» компетенции и «самовершенствования».

Специальные компетентности (менеджмент):

- Навык решать проблемы;
- Способность влиять на окружающих;
- Знания современных управленческих подходов;
- Креативность и способность к инновациям;
- Способность руководить;
- Умение обучать и развивать подчиненных;
- Способность формировать и развивать эффективные рабочие группы.

Эти факторы влияют на собственно управленческую компетентность. Отсутствие каких-либо навыков или способностей создает ограничения для полноценной управленческой деятельности. От компетентности руководителя, от компетентности каждого учителя образовательного учреждения зависит компетентность ученика.

Считаю, что компетентный учитель, который сочетает в себе высокий уровень профессиональных, педагогических, психологических, социальных качеств, способен создавать условия для развития творческих способностей, развивать у учеников стремление к творческому восприятию знаний, учить их самостоятельно мыслить, полнее реализовывать их потребности, повышать мотивацию к изучению предметов, поощрять их индивидуальные склонности и дарования. Современный

руководитель школы, учитель находится в постоянном творческом поиске, а также в поиске ответа на актуальный проблемный вопрос «Чему учить школьников?». Он соединяет в себе любовь к делу и к ученикам, умеет не только учить детей, но и сам способен учиться у своих учеников. Бывает непросто посмотреть на какую-либо проблему или явление глазами ученика, но это необходимое качество для достижения успешного обучения и воспитания.

Компетентный педагог должен выявлять самые лучшие качества, заложенные в душе каждого ребенка, поощрять детей, чтобы они получали радость от приобретенных знаний, чтобы, окончив школу, они четко осознавали свое место в обществе и могли работать на его благо, были готовы к участию в решении текущих и перспективных задач нашего общества. Отраднее осознавать, что огромное количество учащихся, окончив нашу школу, нашли своё место в жизни, а, в конечном счёте, и самих себя. И заслуга в этом всех учителей работавших и работающих в нашей учебной организации.

Верно и то, что компетентный учитель – это проявляющаяся готовность к педагогической деятельности, определённый набор психологических качеств. Это стремление к новому творческому осмыслению своей работы, способность к развитию творческого потенциала. Определенно, учителя нашей школы обладают данными качествами, позволяющими обеспечить положительные и высокоэффективные результаты в обучении, воспитании и развитии учащихся. Об этом говорят и медалисты, и успешное участие в олимпиадах, и спортивные достижения.

Но не надо забывать и о другой стороне педагогического процесса. Его результативность также зависит от мотивации учащихся на обучение и осмысленного получения новых знаний, навыков, умений с последующим переводом их в практическую деятельность. Для этого ценна система отслеживания постоянного измерения качества, самоанализ деятельности на всех уровнях – ученик; учитель; класс; школа. Такая система у нас есть, например, школьные методические объединения, взаимопосещение уроков и многое другое. Хочется

отметить, что профессиональная компетентность педагога – это многофакторное явление.

Компетентность учителя – это синтез профессионализма, творчества и искусства. И на сегодняшний день становится очевидным, что из простой суммы знаний «сложить» компетентного профессионала невозможно, огромным чувством ответственности должен обладать педагог, обучая нынешнее поколение.

Всё это важно особенно сегодня, когда правительство говорит о снижении качества подготовки специалистов. А мы для себя должны поставить задачу преемственности: «Компетентный учитель – компетентный ученик» и решить её совместно с нашими учащимися, поскольку главным результатом педагогической деятельности является сам учащийся, развитие его личности, способностей, умений.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

4. Компетентностный подход в педагогическом образовании: коллективная монография / под ред. В.А. Козырева и проф. Н.Ф. Родионовой 2016.
5. Щербакова В.В. К вопросу о профессиональной компетенции // Сибирский педагогический журнал. № 2 /2017.

**Е. И. РАНЦЕВИЧ,**

заместитель директора по учебной работе

Государственное учреждение образования «Средняя школа № 12 г. Пинска»,

г. Пинск, Республика Беларусь

**РЕФЛЕКСИВНОЕ ПРОСТРАНСТВО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОЗНАНИЯ –  
ОСНОВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ**

*Особенностью живого ума является то, что  
ему нужно лишь немного увидеть и услышать  
для того, чтобы он мог потом долго  
размышлять и многое понять.*

*Джордано Бруно*

Одно из необходимых современному человеку качеств – способность к самоопределению и моделированию своего жизненного пути.

С позиций антропологического подхода современное инновационное образование ориентировано на развитие человека и самой системы образования. В этом контексте особое значение приобретает такая способность педагога, как саморазвитие.

В социокультурном контексте саморазвитие может быть прочитано как готовность к непрерывному самообразованию. Человек будущего обречён на пожизненное образование, основной задачей которого становится развитие человека рефлексирующего, человека с «открытой траекторией».

Именно рефлексия обеспечивает процесс запуска самообразования и саморазвития. Следовательно, педагог должен уметь строить рефлексивные процессы как со своими учащимися, так и относительно себя самого. Для того чтобы педагог мог научиться саморазвитию, важно организовать сетевое взаимодействие как особое пространство профессионального развития педагога. Создание рефлексивного сообщества предполагает, что педагог вступает в кооперацию с коллегами. Общая образовательная, педагогическая, рефлексивная деятельность субъектов протекает синхронно и каждый дополняет и обогащает деятельность другого, сохраняя

своеобразие своих действий. Результатом таких отношений в профессиональной деятельности становятся взаимопонимание, сотрудничество, сотворчество.

В коллективной мыследеятельности могут быть построены условия для развития рефлексии в наиболее высших ее проявлениях, которая затем будет интериоризирована как индивидуальная способность самого педагога.

Профессионально-педагогическое развитие возможно, если педагог, во-первых, входит в профессиональное сообщество, в котором рефлексивно обсуждается практика образования, а во-вторых, если и он сам осуществляет рефлексию своей собственной профессиональной деятельности [2,10] и на этой основе строит и реализует индивидуальную образовательную траекторию.

В этих двух случаях, образно говоря, и «работает» рефлексивное сознание «как смысловой центр всей человеческой реальности» [2] В этом центре – в сложном переплетении – происходит интеграция разных интеллектуальных процессов: понимания, операций мышления, памяти, эмоциональных и эстетических переживаний в пространстве освоения деятельностного мира и самопознания, наращивания опыта профессиональной жизни. В этом смысле выражение «рефлексия есть проблема определения своего способа жизни» [1] мы перефразировали так: «рефлексия – есть способ организации своей профессиональной деятельности». Именно поэтому развитие рефлексивного сознания выходит сегодня на передний план и как стратегическая цель дополнительного профессионально-педагогического образования, и шире – как ключевое психологическое содержание непрерывного образования человека.

Опора на развитие рефлексивного сознания раскрывает его значение в контексте практически-преобразовательной деятельности. Оно позволяет педагогу проводить специальную работу с компонентами своей профессиональной деятельности, разрабатывать ее средства и способы, строить понятия и формировать профессиональную коммуникацию.

Каждая из форм рефлексивного сознания формирует свой слой сознания, позволяющий педагогу форматировать, изменять и преобразовывать свою профессиональную деятельность [4,11].

Следовательно, рефлексивное сознание в своих формах является механизмом регуляции и управления профессиональной деятельностью педагога. Рассмотрим проявление этого механизма в ходе решения педагогом проектных задач.

1. *«Полагающая» рефлексия* – это форма, в которой педагог может осуществлять необходимые действия лишь по заданным нормам, образцам.

Возьмем случай «столкновения» педагога с задачами, ранее не встречавшимися в его опыте. Например, организация исследовательской деятельности учащихся с целью отбора лучших к участию в городской конференции. Это позволило педагогу попробовать себя в масштабном организационном проектировании. Возникла необходимость соподчинить цели и действия учащихся разных возрастов в направлении реализации замысла. Но пошли противостояния разных точек зрения, столкновения суждений, несогласованность действий. Ситуация усложнилась личностными конфликтами подростков. Получилось, что конфликты, общая неопределенность и несогласованность стали доминировать над осуществлением замысла. И педагог начал осознавать, что не владеет способами, необходимыми для разрешения проблемы, пришел к заключению, что замысел не может быть реализован.

Что же на самом деле произошло, когда педагог осознал, что «вышел на проблему»? Мы здесь имеем дело с феноменом «рефлексивной остановки», считающимся важнейшим узловым пунктом реализации рефлексии, «самым важным и начальным шагом в рефлексивном процессе». «Остановка» понимается как прекращение подвергаемой рефлексии деятельности в ситуации невозможности ее дальнейшей реализации, иначе невозможно появление установки на снятие блокады. Что при этом должен делать педагог? Фактически он должен создать переход к следующим формам рефлексии, где проблема может быть решена. В другой трактовке этот шаг называется «сменить позицию педагога-исполнителя на позицию педагога-исследователя» (В. К. Рябцев, В. В. Ряшина, В. И. Слободчиков).

2. *«Сравнивающая» рефлексия*. Существенной стороной этой формы рефлексии является выделение разных позиций (аспектов), с которых рассматривается проблема. Фиксация, анализ оснований, сравнение проекций и т. д. позволяют увидеть

проблему с разных сторон. Для профессионального роста педагога «прибегание» к сравнивающей рефлексии означает, что он начинает «опознавать себя в налично-данном, очевидном мире» (В. И. Слободчиков) в качестве конструктора своей личной позиции. Именно сравнивающая рефлексия позволяет педагогу понимать проектирование, исходя из методологического принципа «множественности знаний и объектов мысли». Результативное продолжение проектирования потребует опредмечивания, некоей «объектности», – как средства мысленного построения процесса проектирования, фактически осмысленного воспроизведения образа потребного будущего (то есть продукта или результата своего проекта). И здесь педагог должен создать переход к следующей форме рефлексии – «определяющей».

3. *«Определяющая» рефлексия* – это способность «давать имена вещам и событиям». В методологическом языке это операция категоризации, представляющая собой название педагогом противоречий и нерешенных проблем проектирования и реализации профессиональной деятельности. Определяющая рефлексия формирует разработчика понятия (автора) на основе рассмотрения и соотнесения личностного духовного и практического опыта, в ходе которого выделяется и осмысливается личностное знание в профессиональной деятельности. Речь здесь идет о мышлении на личностном уровне. Продуктивен процесс коммуникации как «аргументативного дискурса» – среды обмена мыслительными средствами, в том числе привлечение «чужого опыта». Это важно, поскольку появляются другие люди с их мышлением и образами, пусть разными и даже непрофессиональными, но живыми, искренними и личностными. Именно здесь начинает проявлять себя субъективная реальность педагога («внутренний мир», «индивидуальность», «самость» и др.), способного отдавать себе отчет о самом себе (то есть рефлексивного), и деятельного (способного к осознанному преобразованию предметного мира). Именно выход педагога в «определяющую» рефлексии становится ключом к построению индивидуальных траекторий профессионального развития.

4. *«Синтезирующая» рефлексия*. Переход педагога в форму «синтезирующей рефлексии» означает необходимость входа в пространство методологического знания.

Педагог входит в программно-целевое управление проектированием, то есть организует проектные действия по схеме «шага развития» [3].

Педагог понимает проектирование как движение: от неопределенности, к определенности, ясному концептуальному представлению о том, что и как происходит. Педагог способен осуществлять прогностику и оценку последствий реализации проекта. Итог профессионального развития на этом этапе – занятие педагогом рефлексивно-методологической позиции. Она позволяет специально разрабатывать мыслительные средства для организации и осуществления проектирования (моделирования и конструирования), и оценки его результатов, обеспечения условий их освоения. Благодаря этой позиции можно определять степень выполнения проектного замысла, обнаруживать ошибки и разрывы в проектной деятельности как процессе «идеального промысливания того, чего еще нет, но должно (не должно) быть».

Именно в «синтезирующей» рефлексии формируется многоуровневое профессиональное мышление, культура самообразования и саморазвития.

5. *«Трансцендирующая» рефлексия.* Полное освоение рефлексивных форм выводит педагога в самую высокую степень педагогического профессионализма, именуемую позицией «эксперта». Педагог в процессе овладения рефлексивными формами начинает работать в критической рефлексии, которая «позволяет выходить» за ограниченную, фиксированную систему средств деятельности, создавая новые. Это и есть не что иное, как проявление способности действовать в трансцендирующей форме рефлексии.

Виктор Иванович Слободчиков, российский психолог, доктор психологических наук, профессор, по поводу представления о формах рефлексивного сознания заметил: «Только синтезирующая и трансцендирующая формы рефлексии есть подлинное орудие собственно личностного развития».

Вопрос освоения педагогом механизма перехода от одной формы рефлексивного сознания к другой должен рассматриваться в рамках принципа профессионального развития. Именно точки перехода между формами рефлексивного сознания являются особой нормой, которую называют «ситуацией развития личности».

Включение педагога в процесс непрерывного личностно-профессионального развития позволяет ему становится субъектом профессиональной деятельности, ее полноправным автором.

В субъектной позиции педагог осознает строение своей профессиональной деятельности, умеет перестраивать и преобразовывать ее, преднамеренно осуществлять ее саморегуляцию и самокоррекцию. У педагога появляется способность «выходить» за пределы непрерывного потока повседневной практики и видеть свой труд в целом, его трудности и противоречия, пути их самостоятельного конструктивного разрешения.

Более того, любая трудность воспринимается субъектом как стимул дальнейшего развития. Объективные педагогические знания в субъектной позиции преобразуются в систему индивидуальных норм — обретают характер идеальной модели, направляющей деятельность. Человек творит педагогическую реальность, ориентируясь на ее собственный целостный образ, а не набор закономерностей и инструкций. Этот образ включает выработанные на основе изучаемых наук и практического опыта представления о ребенке, об образовательном процессе, о себе. Педагог способен осознавать, что объективная педагогическая реальность выступает как нечто производное от его субъективной реальности.

Важным условием становления субъектности педагога выступает его активное отношение к своему профессиональному опыту, что проявляется в умении педагога видеть в целом собственный опыт как профессиональную биографию, понимать логику чередования и смены профессиональных событий в своей жизни, выделять более или менее значимые события, делать выводы из ошибок своей прошлой деятельности. Следовательно, в процессе анализа и осмысления педагогом собственного профессионального опыта, осуществляемого обратным, рефлексивным ходом, выстраиваются способы и средства самопреобразования и саморазвития его как личности и профессионала. Важным итогом анализа индивидуального профессионального опыта является профессиональная обучаемость педагога, которая выражается в открытости новому знанию, готовности

к переходу на новые уровни профессионализма, осознании необходимости построения индивидуальной образовательной траектории на рефлексивной основе.

Работая в рамках реализации инновационного проекта, мы убедились, что рефлексивная модель профессионального развития педагогов в условиях последипломного образования наиболее соответствует самой природе и специфике профессиональной деятельности учителя.

Как пишет М. Уоллес: «Рефлексивный компонент в работе учителя объективно возникает из принципиальной невозможности создать некий универсальный справочник с уже готовыми советами и рекомендациями на все случаи жизни. Образовательный процесс настолько динамичен, изменчив, что нельзя однажды и навсегда освоить все секреты педагогического труда. То, что безотказно действовало сегодня, уже завтра может оказаться недоступным или даже непригодным. По этой причине преподавательская деятельность по природе своей является творческой, а учитель – рефлексирующим профессионалом, непрерывно анализирующим свою работу». По мнению авторов рефлексивного подхода, самый мощный «побочный эффект» применения практик рефлексивного анализа – «дальнейшее развитие мотивации профессионального становления педагога, расширение горизонтов успешности и достижение подлинных вершин профессионального мастерства. Именно такой перманентный процесс и служит развитию профессии» [5,34].

Таким образом, реализация в учреждении образования рефлексивной модели профессионального обучения и развития педагогов обеспечивает:

- непрерывное личностно-профессиональное развитие педагога, основанное на рефлексивном анализе индивидуальной профессиональной деятельности;
- рефлексивное обучение педагога посредством теоретического осмысления, структурирования и моделирования собственного профессионального опыта;

- становление педагога как субъекта профессиональной деятельности, способного к ее преобразованию, как автора собственной педагогической системы;
- формирование акмеологической позиции как способности и направленности личности на достижение вершин, успеха в основополагающих видах деятельности.

Рефлексивный подход, как никакой другой, реализует на деле идею непрерывного педагогического образования, стягивает в единый узел повышение квалификации с практической деятельностью, творческие поиски с методической работой. Позволяет задуматься над оптимальным соотношением в методической работе теории и практики, субъективного и объективного опыта.

Следует обратить внимание и на глубокий психолого-педагогический оптимизм модели. Несмотря на разнообразие трудностей, учитель способен сделать свою профессиональную жизнь более насыщенной, творческой, а значит, и более счастливой. Надо лишь вовремя понять причины трудностей, найти возможный выход из "тупиковой" ситуации. И двигаться в этом направлении постепенно, реализуя свою индивидуальную образовательную траекторию, шаг за шагом приближаясь к намеченной цели.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Исаев, Е. И., Слободчиков, В. И. Психология образования человека: Становление субъективности в образовательных процессах [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. И. Исаев, В. И. Слободчиков. – Серия «Основы психологической антропологии». – Кн. 3. – Режим доступа: <http://iknigi.net/avtor->
2. Исследование и проектирование содержания дополнительного профессионального образования (теоретико-методологические основания) [Текст]: коллективная монография / под ред С. М. Зверева, В. И. Слободчикова, Е. И. Исаева. – М. : ГАОУ ВО МИОО, 2015. – 393 с.
3. Рябцев, В. К., Ряшина, В. В. Проектирование программ профессионального развития педагогов. (Части 1 и 2) [Текст] / В. К. Рябцев, В. В. Ряшина // Психология обучения. – 2010. – № 8. – С. 97–98.

4. Слободчиков, В. И., Исаев Е. И. Введение в антропологию образования [Текст]: монография / Е. И. Исаев, В. И. Слободчиков. – Биробиджан : Изд-во ФГБОУ ВПО «При- амурский государственный университет имени Шолом-Алейхема», 2012. – 212 с.
5. Wallace, M. Training Foreign Language Teachers: A Reflective Approach / Micheal J. Wallace. – Cambridge University Press, 1999. – 180p.

**З.Г. РУДЁНОК,**

заместитель заведующего по основной деятельности

Государственное учреждение образования «Ясли-сад №23 г.Новополоцка»,

г. Новополоцк, Республика Беларусь

**САМОРЕАЛИЗАЦИЯ ПЕДАГОГА В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
КАК УСЛОВИЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
КОМПЕТЕНТНОСТИ**

Система формирования профессиональной компетентности педагогов реализуется посредством самообразовательной деятельности специалистов, а также в процессе реализации экспериментальных проектов учреждениями образования. Сложность процесса формирования профессиональных компетенций педагогов состоит в необходимости постоянного совершенствования профессиональных навыков. Исследования показывают, что эффективность любой педагогической системы обеспечивается условиями, в которых эта система осуществляется.

В философии понятие «условие» может пониматься как «то, от чего зависит нечто другое (обусловливаемое); существенный компонент комплекса объектов (вещей, их состояний, взаимодействий), из наличия, которого с необходимостью следует существование данного явления [4, с. 670].

В психологии понятие «условие» представлено в контексте психического развития и раскрывается через совокупность внутренних или внешних причин, условий, определяющих психическое развитие человека, ускоряющих или замедляющих его, оказывающих влияние на процесс развития, его динамику и конечные результаты [1, с. 265].

В педагогике условия выступают как факторы, обстоятельства, комплекс мер, от которых зависит действительность и эффективность педагогической системы.

Наиболее эффективным условием, на наш взгляд, может выступать экспериментальная и инновационная деятельность, которая во взаимосвязи с самообразовательной деятельностью педагогов будет создавать среду, обеспечивающую профессиональное развитие, и, соответственно,

профессиональную компетентность. Инновационная и экспериментальная деятельность в области психолого-педагогического знания в условиях модернизации образования реализуется посредством актуальных проектов, значимость которых подтверждается алгоритмом их внедрения в образовательную практику. Идеи экспериментальной деятельности в основном рождаются из педагогической практики, в которой возникают проблемы и несоответствия, требующие решения. Ускорение темпов жизни современного общества, изменчивость и неопределенность, характеризующая современность являются принципиальным фактором для постоянного возникновения данных несоответствий. Таким образом, инициатива экспериментальной деятельности исходит в основном от грамотных педагогов, способных усмотреть и сформулировать проблему, требующую решения. Инновационный процесс запускается под руководством кураторов (руководителей) проектов, что позволяет грамотно выстроить экспериментальную и инновационную деятельность, четко разработать стратегию.

Основные функции инновационных действий включают в себя изменения в компонентах образовательного процесса: цели, образовательном содержании, методах, технологии, системе управления и т. д. Кроме того, по мнению многих исследователей в области инноваций, экспериментальная деятельность не должна рассматриваться как спонтанный поиск, поскольку изменения в категориях инноваций, нацелены на достижение конкретной цели.

Инновационная и экспериментальная деятельность – это особый вид профессиональной деятельности. Внедрение инновационных процессов определяется тремя взаимосвязанными силами, представленными в концептуальной структуре: технологическими особенностями; инновационным потенциалом педагогов; внедрением новых методов. Для развития и внедрения инновационных технологий должна быть предусмотрена принципиальная возможность привлечения, как теоретических знаний, так и практического образовательного опыта, позволяющего произвести аргументированный критический анализ и оптимально

учесть все актуальные особенности инновации, а также подобрать адекватные методы ее внедрения.

Наиболее уязвимым и непредсказуемым в любой экспериментальной деятельности является человеческий фактор, выраженный в данном контексте педагогическими кадрами. Фактически, каждый педагог, участвующий в разработке инновационных технологий, это творческая личность, которая формируется и совершенствуется феноменальностью происходящей деятельности, предполагающей постоянное развитие и работу над собственным образовательным уровнем как имманентный продукт деятельности субъекта. В связи с этим наиболее актуальным является вопрос мотивации педагогов. Для сохранения высокой мотивации педагогов, необходимо хорошо понимать ее природу.

Если рассматривать мотивацию в двухмерном виде, то на одной оси будут представлены высокий и низкий уровни мотивации. На другой оси – внутренние и внешние мотивы. Внутренний мотив можно расценивать, как желание узнавать новое, чтобы улучшить свой образовательный уровень.

Отрицательный уровень мотивации может быть выражен непониманием как инновационная деятельность может улучшить профессиональный уровень педагога (при внутренней мотивации) или полное непонимание для чего педагог принимает участие в экспериментальной деятельности, непонимание сути внедряемой инновации и нежелание в принципе тратить время на участие в ней, отдавая предпочтение другой деятельности (при внешней отрицательной мотивации).

Внутренние и внешние мотивы не являются взаимоисключающими и могут прекрасно сосуществовать. Изначальное преобладание внешних мотивов может в процессе педагогической деятельности укрепить внутренние мотивы или расширить их. Преобладание внешней мотивации преодолимо в случае эффективно налаженного постоянного диалога, контроля и оценки со стороны администрации учебного заведения, а также кураторов экспериментальной деятельности. Обратная связь эффективно поддерживает внутреннюю мотивацию [2, с. 19].

Экспериментальная и инновационная деятельность является эффективной в том случае, если управленческая команда и педагогический коллектив четко осознают свои функции. Функциями управленческой команды и педагогического коллектива выступают следующие: информационно-аналитическая, планово-прогностическая, диагностическая, координирующая, коррекционно-регулятивная, мотивационно-стимулирующая.

Необходимо обозначить критерии эффективного управления инновационной деятельностью. Среди них следующие: четко разработанная инновационная стратегия, в которую включается программа на все годы проекта и календарный план (на текущий учебный год), их согласованность с программой развития учреждения образования, годовым планом; организация внутреннего и внешнего консалтинга (управленческого консультирования), проведение тренингов, семинаров, методических практикумов; определение динамики личностного развития обучающихся или воспитанников, результатов их развития (знания – понимание – ценности – действия – умения – навыки – компетенции); динамика уровня профессионализма педагогов; постоянный мониторинг соответствия результатов запланированным целям, позволяющий своевременно вносить коррективы и регулировать инновационный процесс.

Инновационная и экспериментальная деятельность является стратегическим фактором прогрессивных изменений в образовании и, соответственно, социокультурных изменений в обществе в целом, так как сфера образования опосредовано влияет на все стороны жизни общества. Внедрение инновационных процессов влияет на развитие системы образования через обновление содержания образования, совершенствование форм дифференциации и индивидуализации образования, разработку новых образовательных моделей организацию здоровьесбережения, формирование умений, развитие способностей обучающихся и воспитанников [3, с. 193].

Грамотно выстроенная инновационная и экспериментальная деятельность подразумевает формирование эко-культурной образовательной среды, которая

выражается, прежде всего, в создании оптимальных условий для формирования сообщества людей, способного к гармоничному взаимодействию с окружающим социальным и природным миром. Поэтому надо использовать интерактивные диалогические образовательные технологии, способствующие формированию понимания сути предлагаемого содержания, его функциональной значимости, представленности реальной жизни, способности применять знания на практике не только в утилитарном приложении, но и в постижении окружающей действительности, обоснованном принятии решений в отношении поставляемых жизнью проблемных ситуаций [5, с. 75].

Таким образом, в процессе формирования профессиональной компетентности педагогов выявляются ее эмерджентные свойства, предполагающие, что отдельные компоненты педагогической деятельности являются элементами, сумма которых не тождественна свойствам целостной педагогической системы и не отождествляется с ее частями. Она функционирует как единое целое, создавая тацитность знания, оперирующего на основе чувствительности к тому, что не осознается и не может быть выражено. Обозначенный вектор позволяет нам утверждать, что формирование профессиональной компетентности педагогов посредством инновационной и экспериментальной деятельности формирует у всех участников образовательного процесса культуру проектирования будущего, так как предполагает широкое развитие творчества, позволяющее быть гибким и эффективным в современном обществе.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Немов, Р.С. Психология : словарь-справочник: в 2 ч. – / Р.С. Немов, М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2003. – Ч.2. – 352 с.
2. Рудёнок, З.Г. Некоторые особенности использования образовательного ресурса в мобильном образовании // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук: Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции / под ред. канд. пед. наук, доц. А.В. Немчинова. –

М.: Изд-во «Перо»; Вольск: Тип. ВВИМО. 2017. Ч. 10. №11. Актуальные проблемы психологии и педагогики. С. 18-22

3. Рудёнок, З.Г. Инновационная и экспериментальная деятельность в условиях учреждений образования пространстве / З.Г. Рудёнок // Учебно-исследовательская деятельность учащихся : реалии и перспективы / Под ред. Е. С. Асмаковец, С. Кожея. – Омск : БОУДПО «ИРООО», 2018. –219 с., С192-195.
4. Философский энциклопедический словарь / гл.ред.: Л.Ф.Ильичев, П.Н.Федосеев, С.М.Ковалев, В.Г.Панов. – М.:Сов. Энциклопедия», 1989 – 840с.
5. Янчук В.А. Экокультурная образовательная среда: формирование и развитие. Часть 1. Образование. Наука и инновации // Адукацыя і выхаванне. 2013. №1. С. 69-76.

**Л.Б. СЕЙДАЗИМОВА,**

старший преподаватель кафедры «Инновационные технологии и методика преподавания естественно-научных (гуманитарных) дисциплин»

Филиал АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» Института повышения квалификации педагогических работников по Жамбылской области, г. Тараз, Республика Казахстан

**ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ОБРАЗОВАНИЯ  
В УСЛОВИЯХ ОБНОВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

Современный этап модернизации казахстанской системы образования и науки предполагает доступность для каждого качественного дошкольного воспитания и школьного образования, возможность получить новые профессиональные навыки, развить исследовательские и творческие компетенции. Школьное образование республики находится на этапе нового старта. Всемирный экономический форум обозначил 16 видов знаний и умений успешного в XXI веке человека – навыки работы в команде, лидерские качества, инициативность, IT-компетентность, финансовая и гражданская грамотность и другие. Эти знания и умения успешно реализуются и внедряются благодаря методическому сопровождению и обеспечению школ района методическим кабинетом.

Модель обновленного содержания направлена на подготовку учителя к работе в условиях новой образовательной парадигмы. Главным и существенным в методической работе является оказание реальной, действенной помощи педагогам, осуществляемой на основе таких принципов, как

- обеспечение условий для повышения качества образования на основе обновления содержания и технологий образования, развития инновационного потенциала педагогических кадров на принципах сетевого взаимодействия, способствующего созданию единого образовательного пространства.

- создание эффективных механизмов и условий для развития профессиональной компетентности управленческих и педагогических кадров, способствующих повышению качества образования.
- выявление, поддержка и распространение педагогических инициатив, образовательных и управленческих инноваций;
- повышение качества общего образования;
- обеспечение методических условий для реализации программ развития образования.
- координация совместной деятельности участников сетевого взаимодействия в едином образовательном пространстве.

Система образования является частью региональной системы образования и представляет собой обособленную совокупность взаимодействующих образовательных организаций, обеспечивающих инновационные и управленческие процессы в образовании.

Индикаторы позволяют успешно реализовывать поставленные перед нами задачи – повышение профессиональной компетенции педагогических работников для реализации и успешного внедрения в жизнь обновленного содержания образования.

Раскрывая преимущества повышения квалификации педагогов путем участия в семинарах и тренингах хочется отметить, что педагоги принимают участие в международных конференциях.

Планирование – важнейшая составная часть любой деятельности. Это оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей. Правильный выбор путей и средств, принципов и ресурсов для реального планирования и качественного достижения цели – вот главное условие успешности планирования работы методического кабинета. Четырехблочная система планирования состоит из перспективного, годового, ежемесячного и еженедельной

циклограммы работы каждого методиста. Исполнение запланированного, в каждом блоке регулярно анализируется, что дает иметь четкое представление о научно-методическом уровне, на который должна быть поднята работа каждого методиста. И к концу планируемого периода позволяет сделать выводы, что должно было быть сделано и как?

В методической работе, направленной на повышение квалификации педагогов, неоценимую роль оказывают методические объединения. При методическом кабинетах с целью эффективного решения проблем модернизации образования и для повышения квалификации педагогических кадров проводится работа через методические объединения и творческие группы. При организации методической работы на качество образования положительно влияет организация сетевого взаимодействия методического кабинета с организациями города и района.

Для успешного функционирования методической службы, как единого механизма необходимы правильные методы и приемы организации методической работы:

- индивидуально-групповое консультирование, кураторство, тьюторство;
- диагностика и анализ;
- редакционно-издательская деятельность;
- экспертная деятельность.

Высокое качество образования сегодня – это высокое качество жизни завтра. Идеи успешности, достижения, роста сегодня становятся все более актуальными не только для педагогики, но для всего общества в целом. Организации образования района успешно участвуют в реализации государственных образовательных программ. В районе имеются опорные школы по реализации государственных программ, которые оказывают непосредственную помощь методическому кабинету по введению инновации.

Участие в выполнении госпрограмм	
Государственная программа развития образования на 2011-2020гг	Создание благоприятных условий для работы педагогов. Все малокомплектные

	школы района прошли капитальный ремонт
Национальный план действий по развитию функциональной грамотности школьников на 2012-2016 годы	Педагоги прошли курсы по функциональной грамотности
Программа «Самопознание»	Открыты экспериментальные площадки работающие по программе «Самопознание»
Программа семейного воспитания	По инициативе Института семейного воспитания открыты психолого-педагогические кабинеты семейного воспитания
Концепция развития туризма в Казахстане 2015-2018 гг	В рамках концепции открыты отделы спортивного ориентирования и музееведения
Программа «Саламатты Казахстан»	Все школы оснащены медицинскими кабинетами, имеющими государственную лицензию. Здоровое витаминизированное питание
Региональная программа развития полиязычия на 2015-2018гг	В 2014-2015 году начат поэтапный переход преподавания математики физики, информатики, химии на английском языке

Реализацию образовательных государственных программ можно рассматривать как большое нововведение в деятельность казахстанской школы. Хорошо известно, что успех реализации любой программы зависит от наличия условий, необходимых для ее выполнения. К таким условиям можно отнести наличие необходимого ресурсного обеспечения, оснащенность образовательного

учреждения в соответствии с требованиями, материально-техническая база и, конечно же, информационно-методическая служба, действующая в инновационном режиме. В рамках подготовки программы перехода школ на новые стандарты. Любая работа нацелена на результат, так плодотворное сотрудничество как единого механизма всех участников методической службы позволяет добиться следующих результатов: *алгоритм качественного перехода к обновлению содержания образования.*

Выделенные нами преимущества подтверждают нашу мысль о том, что специфика работы методического кабинета и педагогический потенциал ориентированы на безболезненный переход к обновлению содержания образования.

Ожидаемые результаты перехода к новому содержанию образования путем взаимодействия всех образовательных структур как единой методической среды могут быть сформулированы следующим образом:

- обновление форм и методов работы с педагогическими коллективами;
- более полное обеспечение информационной поддержки образовательного процесса;
- повышение эффективности использования методических и других ресурсов;
- обеспечение равных возможностей пользования этими ресурсами всеми субъектами образовательного процесса;
- расширение возможностей для повышения квалификации педагогических кадров;
- повышение качества образования.

Единая методическая среда станет мощным стимулом позитивных изменений в системе образования, будет способствовать созданию единого информационного пространства, обеспечению целостного образовательного процесса в районе, обеспечит профессионально-личностный рост педагогов и, как результат – личностный рост школьников.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Государственная программа развития образования на 2015-2020 г.

2. Информационно-аналитический журнал «Мониторинг развития образования в РК», 2016.
3. Кузьмина Н.В. Классификации компетенции педагога, 2016.
4. Республиканский научно-методический журнал «Әдіскер-Методист» №1 – 2016.
5. Лукьянова М.И. «Концептуальные подходы к организации научно-методической работы по развитию компетентности учителя в реализации личностно ориентированного подхода», 2017.

**Д.А. СЕЙДАНОВА,**

старший преподаватель кафедры «Инновационные технологии и методика

преподавания естественно-научных (гуманитарных) дисциплин»

Филиал АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» Института

повышения квалификации педагогических работников по Жамбылской области,

г. Тараз, Республика Казахстан

**ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГОВ  
ОРГАНИЗАЦИЙ ОБРАЗОВАНИЯ**

Высокие требования, предъявляемые к личности учителя и его профессиональной компетентности, предполагают серьёзную программу модернизации образования. Сегодня в системе образования происходит много реформ: внедряются новые программы и инновации, идёт активный процесс переподготовки учителей на курсах по обновлению содержания образования, на курсах по кембриджской системе. Веление времени – это внедрение трёхязычия, пятидневной рабочей недели, внедрение критериального оценивания, журнала «Кунделік». Сегодня учитель лишь управляет процессом обучения, направляет ученика, даёт обратную связь, отмечает прогресс каждого ребёнка. Разными приёмами, средствами учителя стимулируют мыслительную деятельность учащихся, развивают критическое мышление. Для этого и родители, и учителя, и члены администрации должны быть в курсе всех изменений, которые происходят сегодня в системе образования. «Включайтесь в работу, каждый на своем рабочем месте. Не будьте равнодушными, создавайте судьбу страны вместе со всем народом!» – призывает Президент. Слова Лидера являются для народа ориентиром для работы, жизни. Говорю это как человек неравнодушный к судьбе страны, как настоящий патриот, как учитель, который поддерживает все происходящие реформы в образовании. «Одна из главных задач школьного образования сегодня – подготовить учащегося к быстрому восприятию и обработке больших объёмов информации, вооружить его современными средствами и технологиями работы, сформировать у него информационную культуру». Не нужно забывать, что в центре учебного

процесса находится ученик. Наша главная цель – воспитание конкурентоспособного гражданина страны. Предстоит большая теоретическая подготовка и практическая деятельность каждого педагога. В современной системе образования Казахстана запланировано много реформ, внедрение инноваций, апробирование новых методик. «Современный этап модернизации казахстанской системы образования и науки предполагает доступность для каждого качественного дошкольного воспитания и школьного образования, возможность получить новые профессиональные навыки, развить исследовательские и творческие компетенции».

В областной специализированной школе № 3 для одарённых детей города Тараз Жамбылской области для учителей города и области проводятся обучающие семинары–практикумы. Цель проведения всех семинаров – повышение профессионального уровня педагогов по применению эффективных методов и средств обучения на уроках в условиях обновления содержания образования. Были поставлены задачи, направленные на раскрытие творческого потенциала учителя, постоянное повышение профессионального уровня учителя, стимулирование учителя применять современные методики обучения. Участники семинаров посещают открытые уроки, внеклассные мероприятия, которые проводят опытные учителя школы. Все уроки, внеклассные мероприятия проводятся на высоком методическом уровне, эмоциональном подъёме, имеют большое воспитательное значение. Такие уроки нацелены на пробуждение духа творчества, на формирование умения учащихся смело высказывать свои мысли на трёх языках, думать, сравнивать, оценивать и анализировать. Участники всех семинаров отмечают разнообразные формы работы, активность детей, профессионализм педагогов школы.

Семинар «Развитие полиязычия в условиях обновления содержания образования на уроках естественно-математических дисциплин» проводился в рамках реализации программы полиязычия. Цель – повышения профессионального уровня педагогов по применению эффективных методов и средств обучения на уроках физики, биологии, информатики в условиях обновления содержания

образования. Участника семинара отметили отличное владение английским языком учащихся и учителей школы, разнообразные формы работы, активность детей. Учителями школы проведены уроки биологии, физики, информатики на английском языке.

«Формирование полиязычной и поликультурной личности в условиях обновления содержания образования», цель семинара: рассмотрение путей решения актуальных проблем формирования полиязычной личности в условиях обновления содержания образования, обмен опытом. Семинар на тему: «Влияние профессионального совершенствования педагогов на повышение качества знаний учащихся». Цель семинара – показать пути вовлечения каждого ученика в образовательный процесс через развитие профессиональной компетентности педагогов, обсудить роль директора в образовательном процессе.

Опытные учителя школы провели открытые уроки геометрии, русской литературы, химии, информатики, английского языка. Мастер-класс «Роль директора в учебно-воспитательном процессе» провели учителя школы, прошедшие уровневые курсы. Жизнь сегодня ставит на повестку дня проблему непрерывного педагогического образования, работу в условиях обновлённого содержания образования. Именно от руководителя школы зависит качество учебно-воспитательного процесса в школе. Директора школ обсудили, какие бывают типы руководителей, какие проблемы существуют в стиле управления, какова роль директора во взаимодействии с социумом, активно делились опытом работы, плодотворно работали.

Семинар–практикум по казахскому и английскому языкам «Эффективные стратегии и методы при подготовке к итоговой аттестации учащихся». Цель семинара: обобщение опыта работы учителей-практиков по подготовке обучающихся к государственной (итоговой) аттестации выпускников.

Задачи: актуализировать роль технологии тестирования в работе учителя; показать виды деятельности учителя в проведении педагогического тестирования; показать применение тестирования как инструмента педагогического мониторинга.

Все проведённые в этом учебном году семинары-практикумы получили высокую оценку коллег области: педагоги готовы делиться опытом своей работы по повышению профессионального развития коллег-учителей!

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Послание Президента Республики Казахстан Н. Назарбаева народу Казахстана «Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее» от 17 января 2014 г.
2. Государственная программа развития образования Республики Казахстан на 2011 –2020 годы.
3. «Об особенностях организации образовательного процесса в общеобразовательных школах Республики Казахстан в 2016-2017 учебном году» Инструктивно-методическое письмо, Астана 2016

**Е.А. СИМОНОВА,**

заместитель директора по информационно-методической работе,  
педагог дополнительного образования

Муниципальное учреждение дополнительного образования города Ульяновска  
«Центр детского творчества № 5», г. Ульяновск, Российская Федерация

**Л.Г. ЧАЕВЦЕВА,**

начальник отдела издательско-редакционного центра

Областное государственное автономное учреждение «Институт развития  
образования» Ульяновской области, г. Ульяновск, Россия Федерация

**ВНУТРЕННИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ «ПЕДАГОГ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ ЦДТ № 5» КАК РЕСУРС  
РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПЕДАГОГА**

В условиях введения в Российской Федерации профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» управленческая деятельность предусматривает методическое обеспечение и организационное сопровождение деятельности. Методические рекомендации могут быть полезны руководителям организаций дополнительного образования и педагогическим работникам.

Педагогическая деятельность в дополнительном образовании имеет сложившиеся традиции, но в современных условиях, в связи с внедрением профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», нуждается в модернизации. Это обусловлено несколькими группами факторов [2].

Во-первых, масштабностью и темпами социокультурных изменений.

Во-вторых, приоритетами социально-экономического развития России. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р) определяет в качестве таких приоритетов совершенствование национальной инновационной системы, повышение конкурентоспособности

российской экономики, интеграцию России в мировые процессы создания и использования нововведений. Развитие Национальной системы квалификаций в стране и внедрение её элементов в кадровые процессы организаций становятся не просто идеологическим вектором государственной политики, а являются реальным инструментом, призванным повысить эффективность всей системы управления персоналом [5].

В-третьих, основными характеристиками образования на данном этапе становятся непрерывность, открытость, ориентация на компетентностный подход и методологию «learning outcomes» («результаты обучения») [6].

Педагогическая деятельность интенсивно развивается, прирастает новыми функциями. Это мировой тренд, очевидный для всех стран. Принципиально обновляются и требования к компетенциям педагогов, реализующих различные программы.

Профессиональный стандарт «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» – это своевременный и нужный документ, открывающий новую линию стандартизации в российской системе образования. Он задаёт педагогам «рамку» их профессиональных приоритетов в решении образовательных задач, выдвигает новые требования к личности педагога, которые нельзя отделить от его профессиональных качеств.

Что является основой разработки внутреннего профессионального стандарта?

В связи с переходом к предстоящему применению профессионального стандарта обостряется проблема его последовательного внедрения в систему дополнительного образования.

Цель инновационной деятельности муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования города Ульяновска «Центр детского творчества № 5» (далее – ЦДТ № 5) в рамках Программы развития инновационных процессов в образовании – предложить методику последовательного внедрения профессионального стандарта в работу организации по созданию внутреннего профессионального стандарта.

Перед нами стояли следующие задачи:

- определение правовой и методологической основы разработки внутреннего профессионального стандарта;
- представить методику разработки внутреннего профессионального стандарта;
- предложить методику определения готовности педагога дополнительного образования к профессиональной деятельности в соответствии с требованиями внутреннего профессионального стандарта.

Разработка внутреннего профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей ЦДТ № 5» велась в рамках законодательства Российской Федерации в области образования и в области разработки профессиональных стандартов. Методической основой разработки проекта внутреннего профессионального стандарта является разработанная нами модель внутрифирменного обучения, одобренная Областным экспертным советом ОГАУ «Институт развития образования» в 2017 году, г. Ульяновск.

Каким образом решались задачи и какие были достигнуты результаты?

Рассмотрим алгоритм разработки внутреннего профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей ЦДТ № 5».

**Шаг 1. Выбор профессионального стандарта, на основе которого будет разработан внутренний профессиональный стандарт.**

На этом шаге в результате изучения текста профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» и применения метода аналогии определено наименование вида профессиональной деятельности, основная цель вида профессиональной деятельности, группа занятий, описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности), характеристика обобщённых трудовых функций.

**Шаг 2. Уточнение названия внутреннего профессионального стандарта.**

Для выполнения поставленной задачи мы обратились к локальным документам образовательного учреждения и опирались на Устав ЦДТ № 5, который уточняет основной вид деятельности и основную цель вида деятельности.

Результат проведенного исследования:

- название внутреннего профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей ЦДТ № 5»;
- наименование вида профессиональной деятельности – педагогическая деятельность в дополнительном образовании детей;
- цель вида профессиональной деятельности – организация деятельности учащихся по усвоению знаний, формированию умений и компетенций; создание педагогических условий для всестороннего удовлетворения образовательных потребностей детей в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании.

### **Шаг 3. Формирование структуры внутреннего профессионального стандарта.**

В процессе изучения структуры и содержания профессионального стандарта было установлено, что он структурно представляет собой совокупность обобщённых трудовых функций, выполнение которых ведёт к общей цели. Каждая из функций интегрирует комплекс трудовых функций. Трудовая функция, в свою очередь, подразделяется на трудовые действия, умения и знания, необходимые для её реализации. Такой подход «позволяет и дать развёрнутую характеристику педагогической деятельности, и сформулировать объективные и диагностируемые критерии её качества деятельности» [5].

### **Шаг 4. Уточнение характеристики подуровней квалификации внутреннего профессионального стандарта.**

В профессиональном стандарте трудовые функции педагогов дополнительного образования относятся к 6 уровню квалификации по 9-уровневой шкале, что определяет полномочия и ответственность, характер умений и знаний. Указаны подуровни квалификации 6.1. и 6.2.

### **Шаг 5. Характеристика обобщенных трудовых функций.**

На этом этапе нами внесено дополнение в наименование обобщённых трудовых функций – преподавание по дополнительным общеобразовательным общеразвивающим программам; уточнены возможные наименования должностей, профессий – педагог дополнительного образования. Из содержания трудовых функций (компетенций) исключены трудовые действия (умения, знания), относящиеся к реализации дополнительных предпрофессиональных программ, так как такие в ЦДТ № 5 не реализуются.

### **Шаг 6. Разработка направленности модуля внутреннего профессионального стандарта.**

В соответствии с Уставом ЦДТ № 5 учреждение осуществляет образовательную деятельность по дополнительным общеразвивающим программам по направленностям: художественная, физкультурно-спортивная, социально-педагогическая. В соответствии с количеством программ по направленностям нами определены модули внутреннего профессионального стандарта – преподавание по дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программе художественной направленности в области хореографического искусства, вокального искусства, декоративно-прикладного и изобразительного искусства; преподавание по дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программе физкультурно-спортивной направленности в области физической культуры и спорта; преподавание по дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программе социально-педагогической направленности в области дошкольной подготовки.

Задача, стоящая перед нами, состояла в формировании комплекса необходимых компетентностей (знаний, умений) педагога дополнительного образования в соответствии с областью знаний (направлением деятельности).

### **Шаг 7. Разработка содержания модулей внутреннего профессионального стандарта.**

Содержание модулей определено содержательно-технологическим компонентом модели внутрифирменного обучения педагогов дополнительного образования ЦДТ № 5 и включает специальные компетенции, характеризующие деятельность педагогов в области хореографического искусства, вокального искусства, декоративно-прикладного и изобразительного искусства; физической культуры и спорта; дошкольной подготовки.

Определению специальных компетенций способствовало изучение требований к результатам обучения ФГОС ВО и ФГОС СПО.

### **Шаг 8. Языковое оформление и проектирование модулей внутреннего профессионального стандарта.**

При оформлении модулей мы соблюдали следующее соответствие терминологии профессиональных и образовательных стандартов.

### **Шаг 9. Обсуждение и корректировка внутреннего профессионального стандарта.**

Обсуждение проекта внутреннего профессионального стандарта осуществлялось по плану мероприятий, разработанному рабочей группой и утвержденному директором ЦДТ № 5. Состав целевой аудитории – педагоги дополнительного образования, заместитель директора по УВР, заместитель директора по ИМР, заведующие отделами, методисты.

Площадки обсуждения – методический совет, методические объединения педагогов дополнительного образования ЦДТ № 5, педагогический совет.

### **Шаг 10. Утверждение внутреннего профессионального стандарта.**

Конкретные шаги решения поставленных задач и достигнутые результаты на каждом этапе разработки внутреннего профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей ЦДТ № 5» представлены в наших методических рекомендациях.

Предложенная в работе методика разработки внутреннего профессионального стандарта позволила создать внутренний профессиональный стандарт «Педагог дополнительного образования детей ЦДТ № 5» и внедрить его в методическую

систему образовательного учреждения, направленную на развитие профессиональной компетенций педагогов дополнительного образования ЦДТ № 5.

Как определить готовность педагога дополнительного образования к профессиональной деятельности в соответствии с требованиями внутреннего профессионального стандарта?

Разработанные в соответствии с требованиями внутреннего профессионального стандарта методики «Самооценка профессиональной деятельности педагога дополнительного образования», «Самооценка специальной компетенции педагога дополнительного образования» позволяют:

- осуществить самооценку и экспертную оценку сформированности профессиональных компетенций педагога дополнительного образования;
- проанализировать уровень сформированности профессиональных компетенций каждого педагога, а также в целом педагогического коллектива, как по отдельным показателям, так и во всей совокупности.

Также, в учреждении представлены описание методик, листы самооценки, экспертные листы и формы протоколов экспертных групп.

Проект автора на данную тему является инновационным и рекомендован к участию в XII Межрегиональной выставке-ярмарке инновационных образовательных проектов «Территория генерации новых идей», г. Ульяновск.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Блинов В.И., Батрова О.Ф., Есенина Е.Ю., Факторович А.А. Профессиональные стандарты: от разработки к применению. // Высшее образование в России. 2015 № 4 С. 5–13.
2. Рубцов В.В. О разработке профессиональных стандартов работников образования и социальной сферы [Электронный ресурс] // Психологическая наука и образование psyedu.ru. 2013. №3.
3. Словарь иностранных слов. [Текст]: / 18-е изд. стереотипное. - М.: Русский язык, 1989.

4. Стенограмма семинара-совещания экспертов по апробации и внедрению профстандарта педагога, 18.09.2015 г., МГППУ (тезисы выступления Ямбурга Е.А. и Сергоманова П.А.).
5. Чаевцева Л.Г. Профессиональный стандарт педагога дополнительного образования (тезисы) //Материалы педагогического форума «Мастерство педагога – залог успеха воспитанников», посвящённого 80-летию ОДТДМ – 2015.
6. Чернов С.В. В преддверии введения профстандарта педагога дополнительного образования /С.В. Чернов, Л.Н. Буйлова // Управление начальной школой. – 2016. – №2. – С. 4 – 11.

**Л. Г. ТАРУСОВА,**

первый проректор, кандидат педагогических наук, доцент

Государственное учреждение образования «Академия последипломного образования», г. Минск, Республика Беларусь

## **КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В УЧРЕЖДЕНИИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Введение.** Системный подход в трактовке и оценке качества на уровне учреждения дошкольного образования как сложной многокомпонентной системы деятельности предполагает, выделение структурных компонентов системы качества и подсистем ее образующих в их неразрывных связях и взаимодействии. Управление качеством дошкольного образования является важным сервисным процессом по отношению к основным процессам и процессам ресурсного обеспечения, а оценка управленческих процессов может выступать важным механизмом повышения качества как управляющих, так и управляемых процессов. Следовательно, качество управления является важным элементом в системе оценки качества дошкольного образования на учрежденческом уровне и требует определения системы критериев и показателей с целью его измерения, анализа и дальнейшего совершенствования.

**Основная часть.** Качество управления учреждением дошкольного образования может быть детерминировано как состоянием процессов и функций управления, так и проявлением того, насколько результативна деятельность учреждения дошкольного образования, в какой степени достигаются установленные цели в области качества, в какой мере результаты функционирования и развития учреждения дошкольного образования соответствуют состоянию внешней среды, требованиям и запросам семьи, общества и государства. Качество управления является динамической характеристикой. Требования к качеству управления существенно отличаются для функционирования и развития организаций. Если функционирование организации основывается на использовании имеющихся возможностей, то развитие связано с поиском факторов конкурентных преимуществ и созданием будущих возможностей, трансформацией

организационных механизмов. В науке сложилось несколько подходов к оценке качества управленческих процессов: оценка по результатам функционирования и развития организации; оценка системы менеджмента организации в рамках ее функциональной модели; оценка совокупности свойств, присущих управлению и определяющих его состояние. Рассмотрим три группы критериев оценки качества управленческих процессов:

1. Критерии, отражающие результаты функционирования и развития учреждения дошкольного образования.

Систематическое повышение результативности деятельности организации является обязательным требованием к системе менеджмента качества, что обуславливает необходимость ее оценки. В этих условиях оценка результативности направлена на определение степени выполнения намеченной деятельности в количественном выражении, достижение поставленных целей, а также использование руководством в процессе анализа системы управления качеством организации.

<b>Критерий</b>	<b>Описание</b>
Эффективность текущего функционирования учреждения дошкольного образования	Соответствие полученных результатов целям и задачам текущего функционирования учреждения дошкольного образования
Эффективность процессов развития учреждения дошкольного образования	Соответствие полученных результатов стратегическим целям и задачам учреждения дошкольного образования
Результативность основных и вспомогательных процессов	Мера соответствия реальных результатов основных и вспомогательных процессов нормативным требованиям, зафиксированным в нормативных правовых документах, в том числе локального уровня, целях в области качества дошкольного образования

Соответствие деятельности учреждения дошкольного образования требованиям законодательства в сфере образования (отсутствие предписаний надзорных органов, объективных жалоб)	Мера соответствия основных, вспомогательных, управленческих, поддерживающих процессов нормативным требованиям.
Устойчивость образовательной системы учреждения дошкольного образования	Способность образовательной системы учреждения дошкольного образования сохранять текущее состояние при влиянии внешних воздействий. Если текущее состояние при этом не сохраняется, то такое состояние называется неустойчивым.
Управляемость образовательной системы учреждения дошкольного образования	Способность образовательной системы учреждения дошкольного образования достигать за конечное (заданное) время целей в области качества под влиянием управляющих воздействий
Адаптивность образовательной системы учреждения дошкольного образования	Способность образовательной системы учреждения дошкольного образования выполнять цели, задачи функции дошкольного образования в определенном диапазоне изменяющихся условий
Инновационность образовательной системы учреждения дошкольного образования	Способность образовательной системы учреждения дошкольного образования к трансформации основных и вспомогательных процессов в целях постоянного совершенствования качества образования за счет разработки и внедрения инноваций

2. Критерии, характеризующие содержание и организацию процесса управления качеством

Функциональное содержание процесса управления проявляется в масштабной последовательности и предпочтительности реализации основных функций управления:

Критерии	Описание
Прогнозирование/планирование	Мера отражения в стратегических, тактических и оперативных планах целей в области качества дошкольного образования
Организация	Соответствие организационной структуры и распределения полномочий в системе управления качеством учреждения дошкольного образования целям в области качества дошкольного образования
Мотивация	Мера вовлеченности персонала в обеспечение и развитие качества дошкольного образования
Контроль	Соответствие процессов мониторинга, измерения и контроля стандартам менеджмента качества
Информационное обеспечение управленческих решений	Мера обеспечения достоверной и структурированной информацией для принятия обоснованных управленческих решений

### 3. Критерии, характеризующие свойства процесса управления качеством.

Понимание свойств процесса управления имеет большое значение в успешном решении всех проблем его совершенствования, повышения эффективности управления качеством образования. Процесс управления обладает специфическими свойствами, которые отражают его особенности: изменчивость (динамичность), устойчивость, непрерывность, дискретность, последовательность, цикличность.

На основе анализа принципов менеджмента качества, отраженных в стандартах ИСО нами были выделены дополнительно такие специфические свойства управления качеством как системность и целостность, сбалансированность

целей, функций и организационных структур управления качеством, общественно-государственный характер управления, ориентация на постоянное совершенствование, лидерство и ответственность руководства,

Критерии	Описание
Системность и целостность	Мера соответствия совокупности взаимосвязанных организационных структур, функций, управленческих процессов целям и задачам текущего функционирования и развития учреждения дошкольного образования, обеспечению качества дошкольного образования
Сбалансированность целей, функций и организационных структур управления качеством	Мера соответствия организационной структуры учреждения дошкольного образования его целям и функциям
Общественно-государственный характер управления	Мера включенности родителей и социума в принятие решений относительно качества дошкольного образования
Гибкость/динамичность	Мера оперативности принятия управленческих решений в связи с изменяющейся образовательной и социально-экономической ситуацией
Ориентация на постоянное совершенствование	Наличие документально подтвержденных решений, направленные на совершенствование основных и вспомогательных процессов, принятых по результатам мониторинга, измерения и контроля
Лидерство и ответственность руководства	Мера включенности руководителей в процессы установления единства цели, направлений и внутренней среды учреждения дошкольного образования; создание условий, в которых персонал учреждения дошкольного образования может быть

	полностью вовлеченным в достижение целей в области качества дошкольного образования
--	---

**Заключение.** Таким образом, научно обоснованные и разработанные критерии и показатели оценки качества управленческих процессов в учреждении дошкольного образования обеспечивают необходимые концептуальные условия для создания и внедрения эмпирических моделей системы оценки качества дошкольного образования и внедрения научно-методического обеспечения процедур оценки качества.

**Ш.М. ТОЙГАНБЕКОВА,**

заведующий кафедрой психолого-педагогического сопровождения

образовательного процесса, кандидат педагогических наук,

ассоциированный профессор

Филиал АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» Института

повышения квалификации педагогических работников по Жамбылской области,

г. Тараз, Республика Казахстан

**РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГА  
КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ  
В УСЛОВИЯХ ОБНОВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

В современных условиях основным принципом построения образовательного процесса в школе является ориентация на развитие личности учащегося, вооружение его способами действий, позволяющих продуктивно учиться, реализовывать свои образовательные потребности, познавательные интересы и будущие профессиональные запросы. Поэтому в качестве основной задачи школы выдвигается задача организации образовательной среды, способствующей развитию личностной сущности ученика. Решение поставленной задачи напрямую зависит от профессиональной компетентности педагогических кадров. Как сказано в Послании Президента Н. Назарбаева: «Педагог – ключевая фигура реформирования образования. В стремительно меняющемся открытом мире главным профессиональным качеством, которое педагог должен постоянно демонстрировать своим ученикам, становится умение учиться».

Следовательно, важным условием введения нормативных документов, касающихся обновленного содержания образования является подготовка учителя новой формации, формирование его философской и педагогической позиции, методологической, дидактической, коммуникативной, методической и других компетенций. Работая по стандартам в условиях обновленного содержания образования учитель должен осуществить переход от традиционных технологий к технологиям развивающего, личностно ориентированного обучения, использовать

технологии уровневой дифференциации, обучения на основе компетентного подхода, «учебных ситуаций», проектной и исследовательской деятельности, информационно-коммуникационных технологий, интерактивных методов и активных форм обучения.

Неотъемлемой составляющей профессионализма и педагогического мастерства учителя принято считать **его профессиональную компетентность**. Что это такое, как мы себе его представляем об этом и пойдет речь.

Компетентность – это способность учителя действовать в ситуации неопределенности. Чем выше неопределенность, тем значительнее эта способность.

**Под профессиональной компетентностью** понимается совокупность профессиональных и личностных качеств, необходимых для успешной педагогической деятельности.

Структура профессиональной компетентности учителя может быть раскрыта через его педагогические умения. Модель профессиональной компетентности учителя выступает как единство его теоретической и практической готовности. Педагогические умения здесь объединены в четыре группы.

1. Умения «переводить» содержание объективного процесса воспитания в конкретные педагогические задачи: изучение личности и коллектива для определения уровня их подготовленности к активному овладению новыми знаниями и проектирование на этой основе развития коллектива и отдельных учащихся; выделение комплекса образовательных, воспитательных и развивающих задач, их конкретизация и определение доминирующей задачи.

2. Умения построить и привести в движение логически завершенную педагогическую систему: комплексное планирование образовательно-воспитательных задач; обоснованный отбор содержания образовательного процесса; оптимальный выбор форм, методов и средств его организации.

3. Умения выделять и устанавливать взаимосвязи между компонентами и факторами воспитания, приводить их в действие:

создание необходимых условий (материальных, морально-психологических, организационных, гигиенических и др.); активизация личности школьника, развитие его деятельности, превращающей его из объекта в субъект воспитания; организация и развитие совместной деятельности; обеспечение связи школы со средой, регулирование внешних непрограммируемых воздействий.

4. Умения учета и оценки результатов педагогической деятельности: самоанализ и анализ образовательного процесса и результатов деятельности учителя; определение нового комплекса доминирующих и подчиненных педагогических задач.

**Профессионально компетентным** можно назвать учителя, который на достаточно высоком уровне осуществляет педагогическую деятельность, педагогическое общение, педагогическая культура которого достигает стабильно высоких результатов в обучении и воспитании учащихся.

**Развитие профессиональной компетентности** – это развитие творческой индивидуальности, формирование восприимчивости к педагогическим инновациям, способностей адаптироваться в меняющейся педагогической среде. От профессионального уровня педагога напрямую зависит социально-экономическое и духовное развитие общества. Изменения, происходящие в современной системе образования, делают необходимостью повышение квалификации и профессионализма учителя, т. е. его профессиональной компетентности. Основная цель современного образования – соответствие актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства, подготовка разносторонне развитой личности гражданина своей страны, способной к социальной адаптации в обществе, началу трудовой деятельности, самообразованию и самосовершенствованию. А свободно мыслящий, прогнозирующий результаты своей деятельности и моделирующий образовательный процесс педагог является гарантом достижения поставленных целей. Именно поэтому в настоящее время резко повысился спрос на квалифицированную, творчески мыслящую, конкурентно

способную личность учителя, способную воспитывать личность в современном, динамично меняющемся мире.

Современная школа определяет основные пути развития профессиональной компетентности педагога, в числе которых:

- Система повышения квалификации.
- Аттестация педагогических работников на соответствие занимаемой должности и квалификационную категорию.
- Самообразование педагогов.
- Активное участие в работе методических объединений, педсоветов, семинаров, конференций, мастер-классов. Востребованными формами методической работы являются теоретические и научно-практические конференции, съезды учителей.
- Владение современными образовательными технологиями, методическими приемами, педагогическими средствами и их постоянное совершенствование.
- Овладение информационно-коммуникационными технологиями.
- Участие в различных конкурсах, исследовательских работах.
- Обобщение и распространение собственного педагогического опыта, выступление на международных и республиканских конференциях.

**Процесс самообразования педагогов** стал особенно актуальным на этапе введения обновленного содержания образования, в связи с тем, что главной идеей является формирование у ребенка универсальных учебных действий и развитие навыков высокого порядка. Научить учиться может только тот педагог, который совершенствуется всю свою жизнь.

Самообразование осуществляется посредством следующих видов деятельности:

- систематическое повышение квалификации;
- изучение современных психологических и педагогических методик;
- участие в семинарах, мастер-классах, конференциях, посещение уроков коллег;
- просмотр телепередач, чтение прессы.
- знакомство с педагогической и методической литературой.
- использование интернет–ресурсов;
- демонстрация собственного педагогического опыта;
- внимание к собственному здоровью.

Особую роль в процессе профессионального самосовершенствования педагога играет его **инновационная деятельность**. В связи с этим становление готовности педагога к ней является важнейшим условием его профессионального развития.

Если педагогу, работающему в традиционной системе, достаточно владеть педагогической техникой, т.е. системой обучающих умений, позволяющих ему осуществлять учебно-воспитательную деятельность на профессиональном уровне и добиваться более или менее успешного обучения, то для перехода в инновационный режим определяющей является готовность педагога к инновациям.

Инновационная деятельность педагогов в школе представлена следующими направлениями: апробация учебников нового поколения, внедрение новых учебников, освоение современных педагогических технологий, социальное проектирование, создание индивидуальных педагогических проектов.

**Развитие профессиональной компетентности** – это динамичный процесс усвоения и модернизации профессионального опыта, ведущий к развитию индивидуальных профессиональных качеств, накоплению профессионального опыта, предполагающий непрерывное развитие и самосовершенствование.

**Формирование профессиональной компетентности** – процесс циклический, т.к. в процессе педагогической деятельности необходимо постоянное повышение профессионализма, и каждый раз перечисленные этапы повторяются, но уже в новом качестве. Вообще, процесс саморазвития обусловлен биологически и связан с социализацией и индивидуализацией личности, которая сознательно организует собственную жизнь, а значит, и собственное развитие. Процесс формирования профессиональной компетентности так же сильно зависит от среды, поэтому именно среда должна стимулировать профессиональное саморазвитие.

Таким образом, мы видим, что цель методической работы в школе в условиях внедрения обновленного содержания – обеспечить профессиональную готовность педагогических работников к реализации новых программных документов через создание системы непрерывного профессионального развития каждого педагога.

Понятно, что решение основных задач общего образования в первую очередь зависит от профессиональной компетентности педагогических работников – главных исполнителей требований обновления содержания. Ясно одно, что воспитать человека с современным мышлением, способного успешно самореализоваться в жизни, могут только педагоги, обладающие высоким профессионализмом. При этом в понятие «профессионализм» входят не только профессиональная, коммуникативная, информационная и правовая составляющие компетентности работников образования, но и личностный потенциал педагога, система его профессиональных ценностей, его убеждения, установки, в целостности, дающие качественные образовательные результаты.

В современных условиях требования к профессиональной компетентности учителя предъявляет не только новый образовательный стандарт, но и ВРЕМЯ, в котором мы живем. И перед каждым учителем поставлена сложная, но разрешимая задача – «оказаться во времени». Чтобы это произошло каждый, выбравший профессию учителя, периодически должен вспоминать очень важные и правильные слова педагога, основоположника научной педагогики Константина Дмитриевича Ушинского: «В деле обучения и воспитания, во всем школьном деле ничего нельзя

улучшить, минуя голову учителя. Учитель живет до тех пор, пока он учится. Как только он перестает учиться, в нем умирает учитель».

Овладение педагогическим мастерством доступно каждому педагогу при условии целенаправленной работы над собой. Оно формируется на основе практического опыта. Но не любой опыт становится источником профессионального мастерства. Таким источником является только труд, осмысленный с точки зрения его сущности, целей и технологии деятельности. Педагогическое мастерство – это сплав личностно-деловых качеств и профессиональной компетентности учителя-воспитателя.

Таким образом, современная школа призвана создать все условия для субъектного формирования и развития учащихся. Сегодня в социальной жизни востребована личность, обладающая не только значительным объёмом предметных знаний, но и владеющая целым комплексом социальных и интеллектуальных умений, позволяющих ей быстро адаптироваться к условиям изменяющейся действительности, а также к потоку информации, нарастающему с каждым днём. Всё это влечёт за собой системное изменение и совершенствование образования.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Информационно-методический журнал «Открытая школа», январь 2015г
2. [www.strategy2050.kz](http://www.strategy2050.kz);
3. Государственная программа развития образования в Республике Казахстан на 2011-2020 годы / [www.edu.gov.kz/ru/zakonodatelstvo](http://www.edu.gov.kz/ru/zakonodatelstvo).

**В.Н. ШАШОК,**

заведующий кафедрой дошкольного и начального образования,

кандидат психологических наук, доцент

Государственное учреждение образования «Академия последипломного

образования», г. Минск, Республика Беларусь

**ИННОВАЦИОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ  
ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
И ПЕДАГОГОВ УЧРЕЖДЕНИЙ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Современное общество актуализирует необходимость первоочередного решения задач развития профессиональной компетентности педагогов в ситуации все возрастающих требований семьи, общества и государства к качеству образования детей, к приведению в соответствие содержания и технологий образования современному мировому уровню развития общества. Успешность реализации процессов развития в образовании требует от его специалистов осознания своего места и роли в этом процессе, непрерывного профессионально личностного саморазвития. Те, кто занимается образованием других людей, призваны постоянно заботиться о своем самообразовании и развитии. В этом контексте особую актуальность приобретает использование современных образовательных технологий для взрослых, совмещающих свое профессионально личностное совершенствование с трудовой (основной) деятельностью.

В качестве главных механизмов социального развития выступает внедрение инноваций, способность общества к их принятию и эффективной реализации. Это относится и к сфере образования как социальному институту, реализующему задачи подготовки подрастающих поколений к самоопределению и эффективной жизни в изменяющихся социально-экономических условиях.

В научной литературе представлены различные подходы к изучению инновационных процессов в образовании. Педагогические инновации рассмотрены в контексте определения их сущности (В.А. Бордовский, В.А. Сластенин, В.И. Слободчиков, О.Г. Хомерики, А.В. Хуторской, И.И. Цыркун и др.); разработки

и классификации инновационных технологий обучения и воспитания (В.В. Гузеев, М.В. Кларин, Г.Ю. Ксензова, С.Д. Поляков, Г.К. Селевко, А.В. Хуторской и др.); особенностей инновационной и экспериментальной деятельности в образовании (Ю.В. Громько, В.С. Лазарев, Т.Г. Новикова, Л.С. Подымова, А.Н. Тубельский, Н.Р. Юсуфбекова и др.). По мнению современных исследователей, образование в настоящее время является непрерывным процессом прохождения личностью последовательно возвышающихся ступеней специально организованной учебы, благодаря чему стимулируется поступательное развитие творческого потенциала личности и всестороннее обогащение её духовного мира.

Повышение статуса педагогического работника учреждений дошкольного образования за счет их профессионального совершенствования и высокого уровня компетентности, непрерывного повышения своего профессионализма в процессе освоения программ дополнительного образования (повышения квалификации, переподготовки), обобщения эффективного педагогического опыта и достижения высшей квалификационной категории – шаги к повышению качества образования подрастающего поколения. Результат управленческой деятельности руководителя учреждения образования в полной мере определяется компетенциями педагогических работников. Процесс непрерывного развития их компетентности должен постоянно находиться в поле зрения руководителя.

Дополнительное образование педагогов как одна из форм становления и развития сущностных сил специалиста и его фундаментальных способностей превращается в механизм развития общества, если создает условия для становления самоорганизующейся и саморазвивающейся личности, способной, с одной стороны, к практическому преобразованию собственной жизнедеятельности, а, с другой, к освоению новых типов деятельности и отношений. Результатом процесса дополнительного образования и преобразования личности педагогического работника и руководителя служит профессиональная компетентность, как неотъемлемый атрибут субъектной позиции в отношении объекта и предмета деятельности. Только позиция субъекта, активно участвующего в образовании,

может обеспечить профессиональное непрерывное совершенствование специалиста в условиях их трудовой деятельности. В качестве субъектных характеристик профессиональной компетентности выделяются 1) адекватные представления о своих профессионально значимых качествах; 2) система конкретных установок, ориентаций, оценок внутреннего и окружающего опыта, реальности и перспектив; 3) собственные притязания в труде; 4) способность к постоянному профессиональному росту, повышению квалификации, реализации себя в профессиональном труде.

Для специалиста-практика важным в приращении компетенций остается самообразование – образование, получаемое самостоятельно, вне стен учебного заведения и без помощи обучающего. Его основанием для профессионала всегда выступают ранее сформированные в определенной степени базовые компетенции, дальнейшее развитие которых происходит в самой профессиональной деятельности и в условиях дополнительного образования. Самообразование невозможно без умения четко формулировать цель, конкретизировать проблему и фокусировать свое внимание на главных, значимых деталях, творчески переосмысливать процесс обучения и приобретаемые знания. Важное место в самообразовании занимает способность к рефлексивному осмыслению и поиску нового.

Особую актуальность проблема самообразования педагогов приобрела в условиях информационного общества, где доступ к информации, умение работать с ней являются ключевыми. Педагог, владеющий навыками самостоятельной работы, имеет возможность подготовиться и перейти к целенаправленной научно-практической, исследовательской деятельности, что свидетельствует о более высоком профессиональном, образовательном уровне, а это, в свою очередь, влияет на качество и результативность педагогической деятельности.

Важным условием профессионально личностного развития для педагогических и руководящих работников учреждений образования является наличие мотивации на профессиональное самосовершенствование. Среди важных мотивов присутствуют мотивы успеха, преодоления профессиональных

затруднений, мотивы, направленные на улучшение материального благополучия, профессионального признания и др.

Иновационные образовательные технологии, в том числе и информационно-коммуникационные (далее ИКТ), позволяют совмещать профессионально личностное развитие педагога с его трудовой деятельностью, успешно осуществлять самообразование. Эта идея была успешно реализована в республиканском инновационном проекте «Внедрение модели формирования профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования посредством информационно-коммуникационных технологий» (2015–2019 гг.). Одним из практических результатов инновационной деятельности явилась разработка большой базы тестовых заданий по содержанию профессиональных компетенций воспитателя дошкольного образования – «Диагностика профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования» ([do.academy.edu.by](http://do.academy.edu.by)).

Данный инновационный продукт – электронный образовательный ресурс – содержит более 4.000 разноуровневых по степени сложности и разнообразных по содержанию практикоориентированных тестовых заданий, выстроенных в логике совмещения специальных профессиональных компетенций воспитателя дошкольного образования (в соответствии с должностными обязанностями) и компетенций воспитанников учреждений дошкольного образования (направлений и результатов развития детей), за формирование которых несет ответственность педагог в своей повседневной трудовой жизни, а руководитель отвечает в целом за качество образовательной деятельности в своем учреждении образования.

Тесты – весьма специфическая технология обучения. Однако тестовые задания являются важнейшим инновационным обучающим элементом, с одной стороны, базирующемся на большом интересе респондентов к процедуре тестирования, с другой, на стремлении преодолеть трудности в ситуации повышенной тревожности. Но если исключить внешний контролирующий фактор, и применять условие – «обучающийся сам контролирует себя», т.е. процедура осуществляется конфиденциально и никак не влияет на итоговую оценку деятельности, то

выполнение тестовых заданий становится весьма результативным в развитии управленческой и педагогической компетентности взрослых людей.

Диагностико-развивающая модель, положенная в основу электронного образовательного ресурса, базируется на системе квалификационных характеристик к профессиональным компетенциям воспитателя дошкольного образования (как основного педагогического работника учреждения образования), разработанной кафедрой дошкольного и начального образования ГУО «Академия последипломного образования» на основе содержания нормативных правовых актов и научно-методической информации [1, 2, 3]. Логика построения базы тестовых заданий апробирована и одобрена педагогами-практиками.

«Диагностика профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования» – это современный диагностико-развивающий научно-методический комплекс, реализуемый на базе ИКТ. Его достоинства заключаются в том, что разработан он самими педагогами-практиками на научной основе, прошел многократную экспертизу, получив положительные отзывы (около 7.000 проб). Данный комплекс может иметь самое широкое применение. Наиболее благоприятный механизм взаимодействия – возможность любому педагогическому работнику или руководителю учреждения дошкольного образования из любой точки страны осуществить вход в дистанционную систему и самостоятельно провести диагностику своих профессиональных педагогических компетенций.

Процедура диагностики является максимально гибкой – позволяющей сделать пригодным банк тестовых заданий для любого педагогического работника учреждения дошкольного образования (воспитателя дошкольного образования, руководителя физического воспитания, педагога-психолога и др.), в соответствии с его должностными обязанностями. Практика показала, что содержание данного электронного ресурса является весьма полезным и для руководителей учреждений дошкольного образования не только с позиции повышения качества образовательного процесса с детьми, но и с точки зрения повышения нормативно-правовой грамотности.

Данный электронный ресурс может настраиваться под различные процедуры и при условии выполнения определенных правил пользования, может применяться как для самообразования, так и для диагностики качеств дополнительного образования в институтах развития образования, а также, для использования в процессе квалификационного экзамена на присвоение высшей квалификационной категории.

Процедура диагностики позволяет объединять результаты теста (цифры) с рекомендациями экспертов-практиков (текстовой интерпретацией результатов и соответствующими программами наблюдения за педагогической деятельностью). Это смягчает и диалогизирует процесс самооценивания, придает ему осмысленный характер, и самое главное, способствует определению собственной траектории дальнейшего индивидуального профессионально личностного развития. Конкретность и целенаправленность деятельности делает данную процедуру реальной, создавая «ситуацию успешности» для развития каждого педагогического работника.

В ситуации внедрения инноваций, направленных на совершенствование человеческого ресурса как основного в организации (учреждении образования), необходимо развивать профессиональную компетентность, относящуюся к «квалификации в деятельности». С этой целью ГУО «Академия последипломного образования» расширяет сотрудничество с региональными институтами развития образования страны, заинтересованными в решении задач профессионального развития педагогических и руководящих работников учреждений дошкольного образования. Инновационный электронный образовательный ресурс «Диагностика профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования» может способствовать повышению качества дополнительного образования и самообразования педагогов, совершенствованию качества дошкольного образования, внедрению в педагогическую практику инновационных образовательных технологий.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аттестация воспитателей дошкольного образования: учеб.–метод. пособие / В.Н. Шашок, Л.Г. Тарусова, М.М. Ярмолинская ; ГУО «Акад. последиплом. образования» ; под общ. ред. В.Н. Шашок. – Минск : АПО, 2015. – 92с.
2. Многоуровневая программа формирования профессиональной компетентности воспитателей дошкольного образования : учеб.-метод. пособие : в 3 ч. / под общ. ред. Л.Г. Тарусовой, В.Н. Шашок ; ГУО «Акад. последиплом. образования». – Минск : АПО, 2013. – Ч. 1 : Повышение квалификации воспитателей дошкольного образования, имеющих вторую квалификационную категорию / В.Н. Шашок, И.Н. Сапун. – 60 с.
3. Научно-методическое обеспечение развития профессиональных качеств специалистов учреждений дошкольного, общего среднего, специального образования в сфере формирования личностных и метапредметных компетенций обучающихся и воспитанников. Этап 1. Разработать научно-методическое обеспечение развития профессиональных качеств специалистов учреждений дошкольного образования в сфере формирования личностных и метапредметных компетенций воспитанников [Текст] : отчет о НИР (промежуточн.) / ГУО «Акад. последиплом. образования» ; рук. Николаенко Г.И. ; исполн.: Шашок В.Н. [и др.]. – Минск, 2018. – 179 с.– № ГР 20181379.

**Л. Е. ЯНКОВСКАЯ,**

заведующий государственным учреждением образования  
«Ясли-сад № 522 г. Минска», г. Минск, Республика Беларусь

**РАЗВИТИЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЧЕРЕЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ГОРОДСКОГО РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА  
ПО УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Развитие учреждения дошкольного образования в современных условиях зависит от умения его руководителя быстро и гибко реагировать на изменения в экономической, социальной, образовательной сферах, а также внедрять в практику научно-педагогические достижения в области управления. Учреждение дошкольного образования, являясь важным компонентом системы образования, не может и не должно оставаться вне процессов обновления. Управлять учреждением образования сегодня – значит понимать необходимость его перехода от педагогики повседневности, предлагающей ребенку жить в рамках обыденного мира, к педагогике сотрудничества.

Решением координационного совета по проблемам сетевого методического взаимодействия, а также на основании приказа Комитета по образованию Мингорисполкома с 2016 года государственному учреждению образования «Ясли-сад № 522 г. Минска» присвоен статус городского ресурсного центра по управленческой деятельности по направлению «Повышение профессиональной компетентности педагогических кадров» с целью распространения эффективного опыта работы. Функционирование ресурсного центра на базе учреждения дошкольного образования – важное условие его развития. Переход на новый качественный уровень не может осуществляться иначе, чем через освоение новшеств.

Сегодня можно выделить ряд факторов, влияющих на образовательный процесс: высокий уровень требований к обучению и развитию детей, ориентация на культурно-нравственные ценности, конкурентные отношения между учреждениями образования и др. Участие нашего педагогического коллектива в инновационной

деятельности на протяжении последних лет способствовало изменению традиционного управленческого подхода. В частности этому способствовала работа в рамках республиканского инновационного проекта «Внедрение модели формирования профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования посредством использования информационно-коммуникационных технологий» вывело наш коллектив на качественно новый уровень. Это подтверждается тем, что 76% педагогов учреждения имеют высшую и первую квалификационную категорию.

Центральное место в учреждении образования занимают сегодня педагог и воспитанник, их запросы и потребности. Движущей силой развития учреждения дошкольного образования являются не административное управление в форме жесткого приказа, а реальный творческий потенциал педагогов, их профессиональный рост, позитивное отношение к работе, способность раскрыть возможности своих воспитанников.

Сегодня дошкольному образованию требуется педагог, способный строить работу с детьми на основе современных технологий и быть творцом педагогического процесса. Он должен быть новатором, иметь инновационный потенциал и восприимчивость к новому. По нашему мнению, важнейшим фактором успешного управления учреждением образования является мотивация сотрудников к эффективной трудовой деятельности. Основными направлениями деятельности становятся стимулирование роста профессиональной и методической компетентности педагогов, повышение уровня их готовности к инновационной работе и качества образовательного процесса, создание инновационной методической продукции.

В современном учреждении дошкольного образования изменилась роль руководителя: сегодня он выступает в качестве «социального архитектора», объединяющего педагогов в одну команду для достижения общей цели. В связи с этим актуальность проблемы подготовки высококвалифицированного, свободно

мыслящего, открытого для нововведений воспитателя дошкольного образования очевидна.

Подход к управлению в нашем учреждении дошкольного образования основан на увлечении наших педагогов современными технологиями, направлен на выработку у них нового педагогического мышления. Управлять методической работой педагогических кадров в условиях личностно-ориентированного подхода – значит научиться строить методический процесс так, чтобы в каждой его ситуации проявлялись важнейшие функции личности педагога (выбор ценностей, понимание смысла своей деятельности, реализация собственных способностей и задатков).

В рамках функционирования ресурсного центра, как администрация, так и педагоги транслируют профессиональный опыт. Так, обобщенный опыт педагогической работы воспитателя 1 категории И.В. Бравковой «Патриотическое воспитание детей старшего дошкольного возраста в процессе ознакомления с ближайшим окружением посредством использования электронных интерактивных средств обучения» представлен на городском конкурсе научно-методической литературы в области воспитания в 2018 году, по итогам которого – удостоен диплома 2 степени. Е.П. Быковой обобщен опыт «Формирование элементарных географических представлений детей дошкольного возраста путем использования игровых методов и приемов». Данный материал опубликован в журнале «Минская школа сегодня» (№ 10, 2018). Опыт работы воспитателя И.В. Бравковой представлен в научно-методическом журнале «Пралеска» (№ 3, 2019).

Педагоги учреждения активно представляли опыт работы на районных и городских методических объединениях, а также на научно-практических конференциях. Так, в научно-практической конференции (с международным участием) «Качество современного образования: от профессионализма учителя – к компетентности учащихся» в апреле 2018 года приняли участие с публикацией тезисов в сборнике Л.Е. Янковская, заведующий («Роль руководителя учреждения дошкольного образования в процессе профессионального развития педагогов,

стимулирования их к творчеству и саморазвитию»); Е.П. Быкова («Электронное портфолио как средство сопровождения инновационной деятельности педагога»).

В научно-практической конференции «Современные тенденции развития образования: моделируем школу будущего» приняли участие А.В. Хамраева, заместитель заведующего по основной деятельности и И.В. Бравкова, воспитатель дошкольного образования.

В 2018 году наше учреждение приняло участие в городском дистанционном конкурсе «Электронное обучение – обучение без границ», на котором представило сетевой проект «Творческая лаборатория». Данный проект стал финалистом республиканского конкурса «Компьютер. Образование. Интернет» в 2018 году. А дистанционный курс «Творческая лаборатория» удостоен гранта Мингорисполкома.

Таким образом, реализация мотивационно-целевого компонента в управленческой деятельности положительно влияет на становление и развитие педагогического коллектива. Специально организованное управление ресурсным центром способствует профессиональному совершенствованию педагогов не только нашего учреждения образования, но и всего города и республики. В 2018 году работа ресурсного центра «Ясли-сада № 522» отмечена благодарностью Комитета по образованию Мингорисполкома.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>АБЗАЛБЕК А. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕДАГОГА В УСЛОВИЯХ ОБНОВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ</b> .....	3
<b>АЛЬМУХАМБЕТОВ Б.А. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩЕГО ПЕДАГОГА КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ</b> .....	8
<b>БАКТЫБАЕВА К.С. ВЛИЯНИЕ СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ НА МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В КОЛЛЕКТИВЕ</b> .....	15
<b>БАСКАКОВА И. А. СОЗДАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ КОМАНДЫ В УЧРЕЖДЕНИИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ КАК ПОКАЗАТЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ</b> .....	21
<b>ВОЙТОВИЧ Т.С. ОРГАНИЗАЦИЯ РЕФЛЕКСИВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ НЕПРЕРЫВНОГО ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГОВ</b> .....	28
<b>ВЯЗГИНА В.И. РУКОВОДСТВО ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ПРОВЕДЕНИЕМ САМОКОНТРОЛЯ В ШКОЛЕ</b> .....	35
<b>ДЗЮБА И.А. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИИ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБРАЗОВАНИЯ</b> .....	43
<b>ЖЕЛУДОК С.И. РОЛЬ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ В СОЗДАНИИ ИМИДЖА УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ</b> .....	50
<b>ЗАПРУДСКИЙ Н.И. ВЗАИМНОЕ ОБУЧЕНИЕ УЧИТЕЛЕЙ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ КАК МЕХАНИЗМ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ</b> .....	57
<b>КАРКАБАЕВА Ф.П. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ</b> .....	65
<b>КУХНОВЕЦ И.П. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ СППС УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ПО РАННЕМУ ВЫЯВЛЕНИЮ И ПРОФИЛАКТИКЕ СЕМЕЙНОГО НЕБЛАГОПОЛУЧИЯ</b> .....	71
<b>ЛОПАТИК Т.А. ДЕЛОВАЯ ИГРА В ПОВЫШЕНИИ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ</b> .....	80
<b>МИРЗАЛИЕВА Э.Б., ТАЖИБАЕВА М.Н. ПОВЫШЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ КУРАТОРА КОЛЛЕДЖА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ</b> .....	85

<b>ОСТАПЧЕНЯ Л.С. СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ФОРМУЛА УСПЕХА РУКОВОДИТЕЛЯ .....</b>	<b>92</b>
<b>РАИМБЕК А. К ПРОБЛЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>97</b>
<b>РАНЦЕВИЧ Е. И. РЕФЛЕКСИВНОЕ ПРОСТРАНСТВО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОЗНАНИЯ – ОСНОВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ .....</b>	<b>104</b>
<b>РУДЁНОК З.Г. САМОРЕАЛИЗАЦИЯ ПЕДАГОГА В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК УСЛОВИЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ .....</b>	<b>113</b>
<b>СЕЙДАЗИМОВА Л.Б. ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ОБНОВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>119</b>
<b>СЕЙДАНОВА Д.А. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГОВ ОРГАНИЗАЦИЙ ОБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>125</b>
<b>СИМОНОВА Е.А., ЧАЕВЦЕВА Л.Г. ВНУТРЕННИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ «ПЕДАГОГ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ ЦДТ № 5» КАК РЕСУРС РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПЕДАГОГА.....</b>	<b>129</b>
<b>ТАРУСОВА Л. Г. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В УЧРЕЖДЕНИИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>137</b>
<b>ТОЙГАНБЕКОВА Ш.М. РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ОБНОВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>143</b>
<b>ШАШОК В.Н. ИННОВАЦИОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И ПЕДАГОГОВ УЧРЕЖДЕНИЙ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>150</b>
<b>ЯНКОВСКАЯ Л. Е. РАЗВИТИЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЧЕРЕЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ГОРОДСКОГО РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА ПО УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....</b>	<b>157</b>

Научное электронное издание

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ  
КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ

II Международный научно-практический семинар

Минск, 25 апреля 2019 г.

Выходит в авторской редакции

Ответственный за выпуск *Е. Л. Алексеева*

Компьютерная верстка *З. В. Мироновой*

Системные требования:

IBM-совместимый компьютер;

Microsoft Windows XP/Vista/7/8; Adobe Reader; CD-дисковод

Издатель и полиграфическое исполнение:

государственное учреждение образования «Академия последипломного образования».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,  
распространителя печатных изданий

№ 1/234 от 24.03.2014.

220040, Минск, ул. Некрасова, 20.

Компакт-диск изготовлен  
государственным учреждением образования  
«Академия последипломного образования».

220040, г. Минск, ул. Некрасова, 20.

Тираж 60 экз.

ISBN 978-985-495-468-4

