

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение

школа-интернат № 9

Калининского района Санкт-Петербурга

ОБСУЖДЕНО

на педагогическом совете
протокол педсовета № 8
от «28» 05 2014 ода



УТВЕРЖДАЮ

Директор ГБОУ школы-интерната № 9
Калининского района Санкт-Петербурга
Е.В. Матюхина
Приказ № 7-01 от «28» 05 2014 г.

СИСТЕМА

ВНУТРИФИРМЕННОГО ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

ПО

НАПРАВЛЕНИЯМ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Санкт-Петербург

2014

Развитие школы-интерната меняет взгляд на систему внутришкольного повышения квалификации педагогов, ведут к переосмыслению её потенциальных возможностей в решении возникающих проблем.

Подготовка педагогов приобретает корпоративный характер, проявляющийся в изменении её процессуальных и ценностных характеристик, усилении вовлечённости и взаимодействия педагогов, построении принципиально новых отношений на уровне руководителей и подчинённых, всех служб школы, а также школы и внешних партнёров, реализующих эту подготовку.

Обучение на рабочем месте становится одним из наиболее действенных механизмов формирования компетентности педагогов, позволяет решать различные проблемы, связанные с организацией образовательного процесса, эффективного взаимодействия субъектов образовательного процесса, которые многие педагоги считают затруднительными.

В современных условиях появляется необходимость соответствия любой системы повышения квалификации кадров требованиям мобильности и учёта потребностей конкретных профессиональных групп. В связи с этим всё большую популярность приобретают формы повышения квалификации на рабочем месте, которые в настоящее время реализуются многими корпорациями и фирмами. Подготовка работников в данном случае ориентирована на специфические потребности фирм. Такой подход к подготовке сотрудников сегодня заимствуется школой. Однако следует отметить, что цели организации такого обучения в бизнесе носят исключительно экономический характер, поэтому нельзя вести речь о прямом переносе идеи внутрифирменного обучения в практику работы образовательных учреждений, где качество любой системы определяется иерархией ценностей входящих в неё людей, а не формами организации или материальными ресурсами.

Внутрифирменное обучение в общеобразовательном учреждении является тем механизмом, который позволяет повышать квалификацию педагогов в школах, на уроках, во внеурочной деятельности.

Вместе с тем идеи бизнес-образования могут дополнять классическую систему повышения квалификации педагогов рядом новых моментов и характеристик, необходимых для успешной работы специалистов в современных условиях.

Развитие идей корпоративной подготовки педагогов и подготовки на рабочем месте связано с необходимостью реализации инновационных подходов в управлении коллективом, достижения более высокого качества образования, устранением разрыва между процессами, происходящими в обществе, бизнесе и образовании.

Школу в этих условиях позволительно отождествлять со сложной, формальной и многофункциональной организацией, деятельность которой координируется для достижения общественных целей. Важнейшей характеристикой субъекта профессиональной педагогической деятельности в школе как организации и универсальной способностью выхода за пределы собственной компетентности является **умение педагога учить, обучаясь**.

Таким образом, корпоративная подготовка ориентирована на потенциальные возможности педагогов, тогда как подготовка на рабочем месте направлена на их практическую деятельность в реальных условиях учебно-воспитательного процесса школы.

Внутришкольная система повышения квалификации - это искусственно созданная, универсальная, динамичная, гибкая и целостная саморазвивающаяся система, направленная на профессиональную подготовку учителей через обучение их новым знаниям, умениям, навыкам и максимально приближенная к их потребностям, функционирующая в образовательном пространстве конкретной школы.

Система внутришкольного повышения квалификации педагогов состоит из ограниченного количества элементов.

Элементами системы внутришкольного повышения квалификации можно считать:

- социальный заказ на подготовку педагогов по определённому направлению в системе внутришкольного повышения квалификации;
- педагогов, проходящих подготовку в системе внутришкольного повышения квалификации;
- специалистов, реализующих данную подготовку;
- образовательный процесс, направленный на повышение квалификации педагогов;
- программно-методическое обеспечение подготовки педагогов;
- нормативно-правовое обеспечение внутришкольного повышения квалификации;
- материально-техническое обеспечение;
- психологическое обеспечение и управление системой внутришкольного повышения квалификации.

Система внутришкольного повышения квалификации обладает определёнными свойствами (качествами). Свойствами любой системы можно считать цель, управление и взаимодействие.

Цель системы внутришкольного повышения квалификации должна отвечать требованиям времени и меняться в зависимости от социального заказа, потребностей школы и педагогов. Цель напрямую зависит от пути, по которому идёт развитие образовательного учреждения.

Управление современной системой внутришкольного повышения квалификации педагогов может быть построено не на традиционных (административных), а на инновационных (корпоративных и сотворческих) основаниях. Корпоративное повышение квалификации предполагает проектный и командный подходы, что выражается в создании управленческой команды проекта, в которую входят менеджеры проекта и независимый консультант. Следующий уровень управления представлен координаторами команд. И, наконец, последний уровень реализации управления в системе внутришкольного повышения квалификации связан с переходом управления в *самоуправление* на уровне *групп и команд* педагогов.

Каждый уровень управления представлен определёнными функциями и характеристиками.

Взаимодействие в системе внутришкольного повышения квалификации педагогов как одно из её важнейших качеств рассматривается с учётом идей корпоративного повышения квалификации. В этом случае значительно снижается уровень контроля; на смену принципу контроля приходит принцип развивающей обратной связи, когда управленческая команда перестаёт считать ошибки и недочёты главной побудительной причиной развития педагогов в системе повышения квалификации. На первое место выходит поддержка творческих усилий педагогов. Пропадает необходимость в жёсткой иерархии системы внутришкольного повышения квалификации. При сохранении ведущей управленческой функции, руководящие работники школы (директор и его заместители) выполняют функции советников, консультантов, организаторов взаимодействия смежных горизонтальных структур. Подобный характер взаимодействия в системе внутришкольного повышения квалификации педагогов делает возможным не только и не столько управление, сколько самоуправление в педагогическом коллективе.

В целом изменения в процессуальных характеристиках свойств (качеств) системы внутришкольного повышения квалификации педагогов проявляются в достижении *нового качества внутришкольного повышения квалификации педагогов*.

Структура системы внутришкольного повышения квалификации как форма организации может быть различной. В практике внутришкольного повышения квалификации известны различные модели организационных структур.

Характеризуя систему внутришкольного повышения квалификации педагогов, нельзя не отметить значение *связи данной системы с внешней средой*. Школа, реализующая внутришкольное повышение квалификации педагогов, в отличие от фирмы, реализующей подобную подготовку сотрудников и работающей только на собственную эффективность, может выступать в качестве активного субъекта, что проявляется в выходе за пределы школьного пространства наработанных идей и результатов, проведении семинаров, выступлений педагогов и другого. Публичная деятельность в этих условиях может рассматриваться как важная составляющая деятельности членов управленческой команды.

Подготовка педагогов в системе внутришкольного повышения квалификации рассматривается в контексте идей непрерывного профессионального педагогического образования:

- сущность: ориентация на пожизненный прогресс личности;
- содержание: поступательное пожизненное обогащение творческого потенциала личности;
- форма: единство периодов учебной и трудовой занятости, сориентированное на профессиональный рост и личностное развитие педагогов.

В ходе подготовки достигается двуединая цель:

- формируется позитивная мотивация к предстоящей деятельности, понимание её социальной значимости;
- формируется совокупность знаний, умений и навыков, составляющих «технологическую» готовность к компетентному действию».
- основной особенностью подготовки педагогов в системе повышения квалификации выступает то, что здесь ведущая роль принадлежит

самому взрослому, его жизненному опыту, мотивам, запросам и потребностям. Взрослый обучающийся обладает следующими психическими качествами: осознаёт себя как самостоятельную и самоуправляющуюся личность; обладает запасом жизненного, профессионального, специального опыта, который является важным источником его обучения; стремится с помощью учёбы решить свои жизненно важные проблемы и достичь конкретных целей; настроен на безотлагательную реализацию полученных в обучении знаний, умений, навыков и качеств.

Подготовка педагогов в системе внутришкольного повышения квалификации имеет характерные особенности, связанные со спецификой школы и школьного педагогического коллектива.

Подготовку педагогов в корпоративной системе повышения квалификации характеризуют цели, которые имеют не только практическое, но и символическое значение. Эти цели могут существенно варьироваться в зависимости от стратегии, интересов школы, направлений программы развития школы, квалификационных характеристик педагогического коллектива и других факторов. На наш взгляд, цели корпоративной подготовки должны учитывать: «завтрашний день» школы, компетентности педагогов, которые могут быть востребованы в будущем; развитие личностных и деловых качеств педагогов; направленность на достижение более высокого качества педагогического труда; повышение уровня профессиональной мотивации педагогов на саморазвитие; повышение уровня приверженности педагогов к школе; развитие взаимопонимания между членами коллектива. Существенным требованием является то, что цели школы и педагогов, проходящих подготовку, должны совпадать.

В содержании подготовки педагогов в системе внутришкольного повышения квалификации представлены те направления или элементы учебно-воспитательного процесса, которые требуют улучшения и могут включать три основных сферы: методическую, социальную и профессиональную.

Ориентация на корпоративность подготовки педагогов приводит к разнообразию организационных форм, преобладанию работы в группах и командах, оптимальности, то есть соответствию форм содержанию, этапу работы, уровню развития педагогов и так далее.

В практике управления персоналом организации сложилось множество форм корпоративного обучения (вне рабочего места) и обучения на рабочем месте, где в ряду первых могут быть выделены: лекция, диспут, анализ конкретных ситуаций, ролевые и деловые игры, командные задания, тренинг, мастерские, обучение на открытом воздухе и другие. Характерной чертой этих форм и методов обучения является то, что они направлены на непосредственное взаимодействие с обычной рабочей ситуацией. Определяющим моментом выступает проведение обучения специально для определённой школы и конкретной группы педагогов, работающих в ней.

Результаты подготовки педагогов в системе внутришкольного повышения квалификации представлены рядом показателей.

Традиционная система подготовки признаёт только результативные показатели, к которым относится педагогическое мастерство, то есть знания и умения, навыки педагога. Для инновационной системы подготовки педагогов показателями выступают специальные

компетентности, отражающие специфику конкретной предметной или надпредметной сферы профессиональной деятельности. Кроме того, результатами подготовки педагогов в системе внутришкольного повышения квалификации могут быть признаны: степень заинтересованности педагогов, активность, качество работы команд, потребность в дальнейшей подготовке и другое. Результаты корпоративной подготовки педагогов имеют отсроченный характер и могут быть определены на уровне изменений, проявляющихся как в компетентности каждого педагога, так и школы в целом. Оценка результатов подготовки педагогов на рабочем месте имеет то преимущество, что информация собирается из различных источников и эффективность подготовки в целом оценивается больше практическим путём, чем теоретически.

Вместе с тем, мы выявили ряд **проблем в профессиональной подготовке учителя:**

- недостаточная подготовка учителя как субъекта профессиональной деятельности, социальной жизни, субъекта личностной самореализации, самоактуализации и самоорганизации;
- повышение качества профессионального уровня учителя в основном осуществляется посредством наращивания количества знаний о новых методиках, приемах, технологиях и умениях за счет копирования их в своей деятельности;
- недостаточное использование новых источников информации в поиске и реализации инновационных идей.
- уроки часто носят традиционный характер, учащиеся не вовлечены в активную поисковую и творческую деятельность;
- консерватизм некоторой части педагогов;
- не все работники в одинаковой мере подготовлены к внедрению стандартов и обучению учащихся по новым технологиям;
- существующая система повышения квалификации слабо ориентирована на изменение квалификационного потенциала.

В результате проведенного анкетирования и диагностики учителей были выявлены **противоречия:**

- между потребностью учителей в повышении квалификации и недостаточно эффективными традиционными формами её повышения;
- между растущими требованиями общества к уровню профессионализма учителей и отсутствием у большинства из них знаний современных технологий, методов и форм обучения и воспитания;
- между потребностью школы в высококвалифицированных кадрах и недостаточной разработанностью механизма их профессиональной подготовки в условиях образовательного учреждения.

На основании этих противоречий сформулирована **проблема** - необходимость создания в школе условий для повышения профессиональной компетентности педагогов с целью повышения качества образования.

Система непрерывного повышения квалификации педагогов в школе-интернате включает в себя следующие компоненты: **целевой, функциональный, оценочно-результативный.**

**Система
непрерывного
повышения
квалификации**

**Цель: непрерывное повышение
квалификации для подготовки
учителя к реализации ФГОС**

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ

**ВНЕШКОЛЬНОЕ
повышение
квалификации**

Курсы в АППО,
ИМЦ
Дистанционные
курсы

Конкурсы
педагогического
мастерства

Выступления на
РМО, на
семинарах и
конференциях.
Публикации

Участие в
экспертных
группах,
аттестационных
комиссиях

**ВНУТРИШКОЛЬНОЕ
повышение
квалификации**

Постоянно
действующие
семинары, круглые
столы

Педсовет,
методсовет
Педагогическая
лаборатория

Недели творчества,
открытые уроки
Самообразование.
Наставничество.

Педагогические
проекты

Инновационная
площадка

**СЕТЕВОЕ повышение
квалификации на
базе школы**

Научно-
практические
конференции

Круглые столы
Семинары
Дистанционные
конкурсы

Открытые уроки
для педагогов
школ района

Диссеминация
опыта

**ОЦЕНОЧНО-
РЕЗУЛЬТАТИВНЫЙ
КОМПОНЕНТ**

**РЕЗУЛЬТАТ: рост качества обучения как следствие
повышения профессиональной компетентности**

Целевой компонент предполагает непрерывное повышение квалификации для общепедагогической подготовки учителя к реализации ФГОС.

Ввиду этого необходимо созданы оптимальные **организационно-управленческие условия**, соответствующие требованиям инновационных процессов современной школы:

- оснащение образовательного процесса современным оборудованием и программным обеспечением;
- обновление учебного фонда в соответствии с ФГОС;
- обеспечение информационно-методического сопровождения педагогов;
- обеспечение условий профессионального роста с учётом профессиональной компетентности и интересов и потребностей самого педагога;
- активное вовлечение педагогов в решение задач развития школы;
- оказание методической помощи, организация внутришкольного сопровождения;
- повышение мотивации учителей к использованию методик и технологий обучения на основе деятельностного подхода;
- обеспечение возможностей для публичного представления педагогами своих достижений.

Изучены профессиональные трудности, выявлены проблемы в деятельности учителей; выявлены педагоги, активно применяющие инновационные технологии в обучении; составлены персонализированные программы профессионального роста педагогов.

На основании полученной базы данных создается **функциональный компонент**, который представлен тремя модулями (внешшкольное ПК, внутришкольное ПК, сетевое ПК на базе школы) с соответствующими формами работы и предполагает рост профессионализма педагогов школы за счет ресурсов и возможностей педагогического коллектива, школьной материально-технической базы.

В процессе внедрения проявляются основные преимущества инновационной модели повышения квалификации педагогических кадров.

| Традиционная модель повышения квалификации | Инновационная модель повышения квалификации |
|--|---|
| Не учитывает образовательные потребности конкретного педагога, уровень его базовой квалификации | 1.Имеющиеся профессиональные компетентности учителя являются базовым компонентом для построения индивидуального образовательного маршрута педагога. 2.Осуществляется целенаправленная практико-ориентированная подготовка педагога. |
| Требует больших непродуктивных затрат времени на то, чтобы добраться до учебного центра. | Осуществляется непосредственно на рабочем месте, в пределах шаговой доступности, в свободное от уроков время (методические дни, каникулы). |
| «Оторванность» от практики, излишне теоретизирована, мало пригодна для массового использования в школе, не обладает технологичностью. | Имеет прикладной характер: сегодня – на семинаре, завтра – на уроке. Предполагает обязательный практикум по закреплению полученных знаний. Теория всего лишь инструктаж перед конкретной работой. |
| Малозффективна в силу недостаточного технического оснащения учреждений постдипломного образования педагогов и неприменением преподавателями данных учреждений ИК технологий. | Любая школа обладает достаточным количеством технических средств (компьютерным классом), АРМ учителя, чтобы обучать педагогов их эффективному использованию самостоятельно. |
| Преобладают консервативные формы обучения (лекционные занятия и | Изначально предполагает алгоритмизированный упрощенный образовательный продукт в виде памяток, инструкций, перечней |

| | |
|--|--|
| конспектирование). | полезных ресурсов и методичек, ЭОР, схем, таблиц, анкет, заданий, интерактивных блоков, тестов. |
| Не предусматривает преобразование теоретических знаний в практические навыки, не обучает педагогов диссеминации инновационного опыта | Формирует навыки инновационной деятельности педагогов, готовит их к участию в конкурсах инновационных продуктов, проектов и программ, к диссеминации инновационного опыта через сетевое взаимодействие с другими ОО, ИМЦ, сообщества учителей в сети Интернет и т.д. |

Наряду с традиционными формами повышения квалификации используются инновационные для школы-интерната формы работы по реализации модели повышения квалификации:

1. Постоянно действующие семинары по повышению уровня педагогического мастерства с учетом выявленных проблем:
 - Семинар по освоению инновационных образовательных технологий (в течение реализации проекта).
 - Семинар по изучению методик, учебной и методической литературы по введению ФГОС в ОО (в течение реализации проекта).
 - Семинар по освоению современного оборудования, программ (в течение реализации проекта).
2. Внутришкольный конкурс педагогического мастерства в рамках декады «Инновации в образовании» (инновационная форма работы для нашей школы) позволит стимулировать повышение уровня преподавания предмета педагогами школы, активизировать их участие во внеурочной деятельности, критичнее подойти к самооценке собственной работы. Проводят наиболее опытные педагоги.
3. Проведение семинаров и лекций приглашенными специалистами по актуальным проблемам, которые определяются по результатам анализа работы школы, внутришкольного контроля, а также по запросу учителей.
4. Организация творческих групп учителей, которые рассматривают важную для них проблему с целью понять ее особенность, наметить способы и приемы, способствующие эффективному использованию ее в обучении. Разработка индивидуальных программ повышения квалификации.
5. Нетрадиционные формы проведения педагогических советов (методический день, педсовет в форме КТД (коллективное творческое дело), КМД (коллективной мыследеятельности), КСО (коллективного способа обучения), диспут-дискуссия, творческий отчет, конкурс, аукцион, фестиваль, деловые и ролевые игры, круглый стол, педагогический консилиум и т.д.), Педсовет - постоянно действующий, высший орган самоуправления педагогического коллектива, играющий ведущую роль в коллективном управлении образовательным процессом в школе.
6. Диссеминация передового опыта, включающая размещение на сайтах школы, ИМЦ, педагогических сообществ, собственных сайтах разработки уроков, программ внеурочной деятельности, элективных курсов и др.; выступление на педагогических конференциях, форумах с обсуждением проблем современной педагогики; обобщение собственного педагогического опыта; публикации; открытые уроки и мероприятия.
7. Сетевое взаимодействие с ОО, ИМЦ, сообществом учителей в сети Интернет.
8. Для учителей с опытом работы до трёх лет организуется наставничество опытных педагогов.

Оценочно-результативный компонент.

Предполагаемый результат реализации модели: рост качества обучения как следствие повышения профессиональной компетентности.

Инструментарий оценки эффективности внутришкольной модели повышения квалификации педагогов в условиях реализации программы ОЭР.

- Повышение качества образовательных услуг по итогам внутреннего и внешнего контроля.
- Портфолио педагога.
- Самоанализ педагога по результатам четверти, года.
- Результативность участия в педагогических конкурсах.
- Увеличение уровня инновационной активности педагогов.