

В издании изложены методические рекомендации по решению контекстных (для образовательной организации и/или муниципальной системы образования) проблем управления повышением квалификации педагогических работников с учетом показателей оценки качества образования в субъектах Российской Федерации, а также поиску механизма управления повышением квалификации педагогических работников на основе оценки. В сборник включены материалы описания практик управления повышением квалификации педагогических педагогов организаций-«пилотов» и муниципалитетов-«пилотов» по введению корпоративного заказа на дополнительное профессиональное образование педагогических работников Красноярского края.

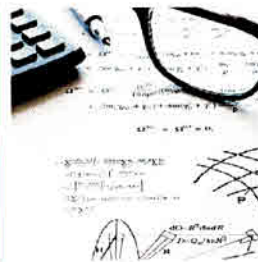
Пособие предназначено для управленческих команд, руководителей образовательных организаций и специалистов в области работы с кадрами.



КРАСНОЯРСКИЙ  
ИНСТИТУТ  
ПОВЫШЕНИЯ  
КВАЛИФИКАЦИИ

## УПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЕМ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ: проблема, механизм, практики

Методические рекомендации



**Рецензенты**

*Л.М. Голубева*, кандидат педагогических наук, доцент Красноярского краевого института повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования

*Т.П. Черпахина*, заместитель директора муниципального бюджетного учреждения «Ермаковский информационно-методический центр» Ермаковского района

**У 67 Управление повышением квалификации педагогических работников: проблема, механизм, практики: методические рекомендации / сост. Н.Л. Солянкина, А.В. Жукова, С.Ю. Андреева, И.Б. Зубковская. – Красноярск, 2021. – 80 с.**

В издании изложены методические рекомендации по решению кон-  
текстных (для образовательной организации и/или муниципальной системы  
образования) проблем управления повышением квалификации педагогиче-  
ских работников с учетом показателей оценки качества образования в субъек-  
тах Российской Федерации, а также поиску механизма управления повыше-  
нием квалификации педагогических работников на основе оценки. В сборник  
включены материалы описания практик управления повышением квалифика-  
ции педагогических педагогов организаций «пилотов» и муниципалитетов  
«пилотов» по введению корпоративного заказа на дополнительное професси-  
ональное образование педагогических работников Красноярского края.

Пособие предназначено для управленческих команд, руководителей  
образовательных организаций и специалистов в области работы с кадрами.

Печатается по решению редакционно-издательского совета  
Красноярского краевого института повышения квалификации  
и профессиональной переподготовки работников образования

© Красноярский краевой институт повышения  
квалификации и профессиональной перепод-  
готовки работников образования, 2021

**СОДЕРЖАНИЕ**

ПРЕДИСЛОВИЕ .....	5
1. ВВЕДЕНИЕ В ПРОБЛЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЕМ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В КРАСНОЯРСКОМ КРАЕ.....	6
2. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЕМ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ СИСТЕМАХ ОБРАЗОВАНИЯ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ.....	7
2.1. Обоснование целей повышения квалификации педагогических работников.....	8
2.2. Выбор показателей, методов сбора информации об уровне квалификации педагогических работников.....	10
2.3. Оценка профессиональной квалификации педагогических работников.....	16
2.4. Анализ результатов оценки профессиональной квалификации педагогических работников.....	20
2.5. Управленческие решения на основе анализа результатов оценки профессиональной квалификации работников образования.....	22
2.6. Изменение профессиональной квалификации педагогических работников в условиях внедрения результатов повышения квалификации.....	24
3. ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЕМ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ СИСТЕМАХ ОБРАЗОВАНИЯ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ.....	26
3.1. МКУ «Ресурсно-методический центр города Канска» ( <i>Боровский Э.В., Гусарова Н.С.</i> ).....	26
3.2. МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 9» г. Дивногорска ( <i>Ланина Т.А.</i> ).....	32
3.3. МБОУ «Гимназия № 16» г. Красноярска ( <i>Кислова Е.В.</i> ).....	41
3.4. МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 10 "Алёнушка" г. Канска ( <i>Кушнерова Н.Л., Максеева Е.В.</i> ).....	43

занятий в инклюзивном классе член администрации или эксперт обязательно это отслеживает. Результаты отражаются в анализе урока и аналитической справке заместителя директора. Данный показатель предусматривает использование прописанных в АОП средств для достижения максимального образовательного результата ребенка. К сожалению, и в настоящее время отсутствует методическая или дидактическая литература, описывающая процедуры и инструменты диагностики влияния изменений, произошедших в профессиональной деятельности учителя, на образовательные результаты детей. В связи с этим школьный мониторинг ведется достаточно упрощенно, фиксируя позиции: «разрабатывается» – «не разрабатывается», «применяет» – «не применяет», «использует» – «не использует». Анализируется динамика: «не делал» – «стал делать», «делал частично» – «стал делать постоянно» и т.д. Динамика деятельности педагога в интересующей нас области оценивается относительно его же предыдущих результатов.

По пункту 3. В отношении получения стабильных образовательных результатов обучающихся все члены администрации отмечают, что после прохождения курсовой подготовки, предполагающей в том числе и изучение нормативно-правовой базы по вопросам инклюзии, написания и реализации АОП, повысилась методический уровень педагогов, что выражается в грамотном составлении психолого-педагогических характеристик обучающихся и других документов, предоставляемых в территориальную психолого-медико-педагогическую комиссию (далее – ТПМК), необходимых для обоснования правильного выбора варианта образовательной программы. А именно правильно выбранный вариант образовательной программы при условии ее 100 %-ной реализации и является основным фактором получения стабильных положительных образовательных результатов обучающихся с ОВЗ.

*Управленческие решения по итогам повышения квалификации педагогов*

По итогам курсов внесены необходимые коррективы в локальные акты, касающиеся создания и реализации АОП (уточнены сроки, обозначены общие подходы к составлению, разграничены зоны ответственности и т.д.). С начала 2019/20 учебного года вопрос о составлении и реализации АОП для детей с ОВЗ у педагогов, прошедших обучение, решен из плоскости профессиональных дефицитов в плоскость функционирования, нормирования и контроля. Следовательно, и управленческие решения по итогам контроля реализации АОПов для детей с ОВЗ принимаются в контексте выполнения норм профессиональной деятельности педагогов в школе.

Таким образом, результаты обучения педагогов школы убеждают в том, что корпоративный заказ – это эффективная форма повышения квалификации. Выездные же курсы повышения квалификации для педагогического коллектива образовательной организации в рамках муниципального заказа решают только проблему организации обучения без отрыва от учебного процесса, но не учитывают специфику и реальные проблемы конкретной школы, поскольку проводятся по разработанной и утвержденной универсальной дополнительной профессиональной программе. Повышение же квалификации, организованное на основе корпоративного заказа, индивидуализировано, адаптировано под конкретную проблему, конкретную школу, конкретных людей, поэтому более эффективно.

### 3.3. МБОУ «Гимназия № 16» г. Красноярска (Кислова Е.В.)

Ежегодно в конце учебного года проводится самоанализ педагога на выявление «точек роста» и дефицитной области в профессиональной деятельности. В конце 2018/19 учебного года запущено анкетирование выявило несколько схожих моментов у большинства педагогов гимназии (75%), а именно: 1) объективное оценивание; 2) формирование предметных результатов. Анализ конфликтных ситуаций в течение года показал, что отсутствие единого подхода к критериям оценивания является причиной недопонимания между учеником, учителем, родителем. Это позволило определить содержание корпоративного заказа гимназии представителям КК ИПК и решить управленческую задачу, связанную с разработкой единых требований при организации урока и оценивании учащихся. Организация курсов предполагала формирование таких трудовых действий, как:

– Осуществление объективной оценки знаний обучающихся на основе тестирования и других методов контроля в соответствии с реальными учебными возможностями учащихся (а именно умения: разрабатывать критерии оценки планируемых образовательных (предметных и метапредметных) результатов; определять способы оценивания достижения образовательных результатов; корректировать учебный процесс в соответствии достигнутыми образовательными результатами).

– Планирование и проведение учебных занятий (это умения: формулировать диагностичную цель обучения; осуществлять отбор содержания, направленного на достижение поставленной цели-результата; подбирать средства, методы, формы обучения в соответствии с планируемыми результатами; планировать учебное занятие).

Далее прошла встреча руководителя программы повышения квалификации с администрацией гимназии с целью уточнения её содержания

и планируемых образовательных результатов. Коллективу на педагогическом совете была представлена программа обучения. Каждая кафедра определила педагогов для обучения (в совокупности их число составило 17 человек). Мотивация педагогов обусловлена тем, что изначально в анкетировании они указали желание восполнить «дефицитную зону», а также тем, что принимали участие в согласовании программы на педагогическом совете.

Обучение проходило в три этапа: 1. Теоретический блок. 2. Проектирование учебного занятия под руководством руководителей. 3. Реализация занятия. Теоретический блок был выстроен в системно-деятельностном подходе. Проектирование учебного занятия предполагало индивидуальную консультацию по организации урока. После проведения урока предусматривался обязательный его анализ с руководителем курса и членом администрации.

Освоение программы повышения квалификации «Педагогический мониторинг как средство управления качеством обучения в образовательной организации в условиях реализации ФГОС» позволило каждому педагогу:

– согласовать содержание федерального государственного образовательного стандарта общего образования, результаты освоения учащимися основной образовательной программы начального общего, основного общего образования и методические рекомендации, отражающие оценивание и мониторинг достижения планируемых результатов, при разработке уроков;

– спроектировать учебное занятие с применением мониторинга учебного процесса, включающее описание темы, типа учебного занятия, планируемых результатов (предметных, метапредметных), а также деятельность педагога и обучающегося на каждом этапе (мотивационном, организационно-практическом, рефлексивном, оценочном) его реализации; кейса с набором учебных заданий; листов обратной связи (листов учебных достижений); критериев оценивания достижения планируемых результатов;

– реализовать проект учебного занятия с применением мониторинга учебного процесса, отражающего целеполагание (совместно с обучающимися); самооценку и взаимоконтроль обучающихся на протяжении всего учебного занятия; фиксацию достижения планируемых предметных результатов в листах обратной связи; учебные ситуации, ориентированные на формирование предметных и метапредметных результатов; оценку достижения планируемых результатов по выработанным (предложенным) критериям; формы организации учебной деятельности.

направленные на достижение планируемых результатов; включение обучающихся в достижение индивидуальных планируемых результатов.

*Администрацией и педагогическим коллективом было принято решение:*

1. Продолжить обучение коллектива в данном направлении (был оформлен корпоративный заказ № 2 для остальных членов коллектива).

2. Разработать единые требования к организации урока и оцениванию учащихся, внести эти требования в локальные акты «Положение о внутренней системе оценки качества образования» (создать рабочую группу по разработке единых требований к организации урока и оцениванию учащихся).

3. Провести в контексте тематики курсов повышения квалификации фестиваль педагогических идей, который традиционно проводится в гимназии в апреле месяце.

4. Методической темой гимназии в 2020/21 учебном году определить тему «Педагогический мониторинг учебного процесса как условие достижения метапредметных результатов».

#### **3.4. МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 10 "Алёнушка"» г. Канска (Кушнерова Н.Л., Макеева Е.В.)**

Основанием для непрерывного повышения квалификации в нашей образовательной организации является создание системы оценки уровня квалификации педагогов.

На первом этапе перед управленческой командой стала задача определения минимального набора трудовых действий, которые должны осуществлять каждый педагог (инвариант трудовых действий, необходимых для выполнения должностных инструкций, которые будут способствовать качественной реализации ООП), а также описания специфики образовательной организации, ее особенностей: контингент воспитанников, кадровые условия и т.д. Для решения этой задачи в ДОУ была создана рабочая группа.

На основе инварианта трудовых действий рабочей группой разрабатывалась модель оценки уровня квалификации педагогов, определяющая уровень трудовых действий, инструментов и механизмы проведения процедуры оценки. Пакет документов (лист оценки квалификации педагога, регламент на соответствие занимаемой должности) согласовывался на педагогическом совете и утверждался руководителем. Кейс оценки уровня квалификации педагогов ДОУ ранее был описан в методических рекомендациях «Аттестация педагогов в образовательной организации в