

Научная статья

УДК 37.013

<https://doi.org/10.24888/2073-8439-2024-65-1-137-145>

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

С.В. Щербатых¹, О.А. Рагожина²

¹ Елецкий государственный университет имени И.А. Бунина, Елец, Россия, shchersv@elsu.ru

² Автономная некоммерческая организация «Павловская гимназия», Москва, Россия, ragozhinaoa@pavlovo-school.ru

Резюме. В статье представлен комплекс педагогических условий профессионального развития педагогов на уровне образовательной организации, который включает: организацию процесса профессионального развития педагогов образовательного учреждения на основе корпоративного подхода с ориентацией на изменения во внешней среде; использование в единстве формального, неформального и информального образования при проектировании процесса профессионального развития педагогов, согласованного с их интересами и стратегией развития образовательного учреждения; Формирование системы стимулирования педагогов, способствующей актуализации инновационной педагогической деятельности, направленной на повышение конкурентоспособности образовательного учреждения и достижение более высокого качества образования. Корпоративный подход в профессиональном развитии педагогов образовательного учреждения наиболее отвечает его особенностям, так как позволяет создавать новые модели профессионального развития, ориентированные на повышение качества образовательной деятельности и конкурентоспособности образовательной организации с учетом ее ресурсного потенциала и стратегического планирования. Корпоративное обучение необходимо проектировать в русле стратегического развития образовательного учреждения. Единство формального, неформального и информального образования при проектировании процесса профессионального развития педагогов обеспечивается созданием педагогических мастерских, которые представляют собой форму организации самообразовательной деятельности педагогов. В образовательном учреждении можно организовать ряд педагогических мастерских, каждая из которых будет разрабатывать собственный проект или несколько. Также педагогические мастерские могут заниматься различными аспектами данной проблемы, в этом случае каждый отдельный проект будет решать одну из задач общей проблемы. Процесс профессионального развития педагогов должен учитывать мотив самоутверждения, который в иерархии мотивов занимает самое высокое место. Стремление к самоутверждению выступает побудительным фактором к получению более высокого статуса, признанию и уважению, и в конечном счете – саморазвитию.

Ключевые слова: профессиональное развитие, корпоративный подход, педагогическая мастерская

Для цитирования

Щербатых С.В., Рагожина О.А. Педагогические условия профессионального развития педагогов в образовательной организации // Психология образования в поликультурном пространстве. 2024. № 1 (65). С. 137–145. <https://doi.org/10.24888/2073-8439-2023-65-1-137-145>

© Щербатых С.В., Рагожина О.А., 2024

PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS IN AN EDUCATIONAL ORGANIZATION

Sergey V. Shcherbatykh¹, Olga A. Ragozhina²

¹ Bunin Yelets State University, Yelets, Russia, shchersv@elsu.ru

² Pavlovskaya gimnaziya, Moscow, Russia, ragozhinaoa@pavlovo-school.ru

Abstract. *The article presents a set of pedagogical conditions for the professional development of teachers at the level of an educational organization, which includes: the organization of the process of teachers' professional development of an educational institution based on a corporate approach with a focus on changes in the external environment; the use of formal, non-formal and informal education in unity when designing the process of teachers' professional development, consistent with their interests and the development strategy of an educational institution; the formation of a system of incentives for teachers, contributing to the actualization of innovative pedagogical activities aimed at increasing the competitiveness of an educational institution and achieving a higher quality of education. The corporate approach in the professional development of teachers of an educational institution is most consistent with its characteristics, as it allows you to create new models of professional development focused on improving the quality of educational activities and the competitiveness of an educational organization, taking into account its resource potential and strategic planning. Corporate training must be designed in line with the strategic development of an educational institution. The unity of formal, non-formal and informal education in designing the process of professional development of teachers is ensured by the creation of pedagogical workshops, which are a form of organization of self-educational activities of teachers. In an educational institution, you can organize a number of pedagogical workshops, each of which will develop its own project or several. Also, teachers can skilfully deal with various aspects of this problem, in this case, each individual project will solve one of the tasks of the general problem. The process of professional development of teachers should take into account the motive of self-affirmation, which occupies the highest place in the hierarchy of motives. The desire for self-assertion acts as an incentive factor for obtaining a higher status, recognition and respect, and, ultimately, self-development.*

Keywords: *professional development, corporate approach, pedagogical workshop*

For citation

Shcherbatykh, S. V., & Ragozhina, O. A. (2024). Pedagogical conditions for the professional development of teachers in an educational organization. *Psikhologiya obrazovaniya v polikul'turnom prost-ranstve*, (2), 137–145. (In Russ.) <https://doi.org/10.24888/2073-8439-2023-65-1-137-145>

Потребность в непрерывном инновационном развитии образовательного учреждения вызывает необходимость в постоянном повышении профессионализма его педагогов. Профессиональное развитие является основным механизмом повышения конкурентоспособности образовательного учреждения, что обуславливает повышенные требования к его педагогическим работникам.

Рассмотрим комплекс педагогических условий профессионального развития педагогов.

1. Организация процесса профессионального развития педагогов образовательного учреждения на основе корпоративного подхода с ориентацией на изменения во внешней среде.

Одним из ключевых подходов, определяющих процесс профессионального развития, выступает корпоративный. Термин происходит от латинского слова *corporatio* – объединение, союз или сообщество. В трактовке М. Хаммер и Дж. Чампи (2010) он обозначает сообщество людей, формирующих корпоративную культуру.

Соответственно корпоративное образование мы будем понимать как систему обучения сотрудников независимо от их статуса, ориентированную на достижение целей концепции развития образовательной организации. Мы рассматриваем корпоративное образование как процесс накопления и трансформации различных знаний (организационных, экономических, технологических, управленческих и др.), в результате которого обеспечивается поступательное развитие образовательного учреждения. Для каждого учреждения этот процесс будет уникальным, так как существуют различия в приоритетах, целях, ценностях, соответственно, задачах.

Согласно андрагогической концепции образования взрослых формы коллективной и групповой кооперативной деятельности наиболее способствуют развитию индивидуальности (Вершловский, 1987). Следовательно, профессиональное развитие учителей, ориентированное на выработку индивидуального стиля в профессиональной деятельности, приобретение субъектного педагогического опыта, инициируют групповое обучение, обеспечивающее совместно-разделенную деятельность участников.

Не вызывает сомнений, что основным ресурсом и фактором развития образовательной организации являются педагогические работники. В этой связи организация корпоративного обучения педагогического состава является актуальной задачей.

Корпоративный подход в профессиональном развитии педагогов образовательного учреждения наиболее отвечает его особенностям, так как позволяет создавать новые модели профессионального развития, ориентированные на повышение качества образовательной деятельности и конкурентоспособности образовательной организации с учетом ее ресурсного потенциала и стратегического планирования.

Необходимость и возможность создания системы корпоративного обучения возникают тогда, когда:

- есть долгосрочные, неизменные цели развития образовательной организации;
- выявлены дефициты и потенциальные возможности в профессиональном развитии педагогов;
- определены потребности и интересы педагогов и администрации образовательного учреждения.

Корпоративное обучение не следует рассматривать как просто разновидность повышения квалификации, а инструмент наращивания ресурсного потенциала организации и повышения качества образовательных услуг. Еще одним преимуществом корпоративного подхода в профессиональном развитии педагогов является возможность организации опережающего обучения, которое в условиях непрерывного обновления образования позволяет прогнозировать социальный заказ и конкурентоспособность негосударственного образовательного учреждения. Следует отметить, что корпоративное обучение как групповое обучение педагогов, объединенных общими ценностями и смыслами, ориентирами в развитии образовательного процесса, может стать серьезным стимулом их профессионального роста.

Содержание для корпоративного обучения следует выбирать в соответствии со значимыми для образовательного учреждения проблемами, а также затруднениями и дефицитами конкретных педагогов. Также необходимо ориентироваться на практику и возможность применения знаний, полученных в процессе повышения квалификации. Проектирование процесса обучения желательно организовывать в проектном формате,

предоставляя возможность педагогам представить будущее развитие образовательной организации.

Еще одним требованием является организация процесса профессионального роста, направленного на развитие сотрудничества между учителями, расширения их контактов и профессионального взаимодействия. Ключевую роль в профессиональном развитии педагогов играют процессы повышения квалификации, что актуализирует создание современных программ дополнительного профессионального образования, которые должны быть ориентированы на развитие профессиональных компетентностей и рефлексию собственной профессиональной деятельности.

Одной из эффективных моделей повышения квалификации, основанной на корпоративном обучении, является подготовка стратегической команды образовательного учреждения, которая необходима в случае:

- проведения существенных обновлений в работе учреждения,
- перехода на новые стандарты и образовательные программы,
- изменения организационных условий, появления новых направлений.

Такая команда включает представителей всех ступеней образования: от начального до старшей школы. Также в команду включают представителей администрации образовательного учреждения и обязательно его руководителя. Состав стратегической команды может варьироваться в зависимости от потребностей образовательного учреждения. Так, в команду могут быть включены:

- учитель начальной школы и курирующий это направление заместитель директора,
- учитель математики,
- учитель русского языка и литературы,
- учитель истории и обществознания,
- учитель информатики,
- заместитель (заместители) директора по основной и старшей школе,
- руководитель.

Все учителя, участвующие в освоении программы, должны не только обладать высоким уровнем профессионального мастерства, но и быть

- способными к трансляции новых знаний,
- лидерами в организации инновационной педагогической деятельности.

Состав может быть изменен, если предполагаются инновации в каких-либо определенных предметных областях, например, при включении в деятельность учреждения направления, связанного со STEM образованием, необходимо участие учителей естественнонаучных дисциплин.

Программа повышения квалификации стратегической команды образовательного учреждения включает несколько модулей:

- универсальный, который осваивают все слушатели программы;
- предметные для каждой категории слушателей.

Универсальный модуль ориентирован на знакомство слушателей с ключевыми трендами развития образования, формирование у них стратегического мышления, современных подходов к организации образовательного процесса, умений разрабатывать и реализовывать инновационные образовательные проекты.

Содержание предметных модулей включает:

- современные образовательные технологии,
- методы достижения и диагностики предметных и метапредметных результатов,

– организацию проектной и исследовательской деятельности и др.

В каждом модуле предусмотрены собственные аттестационные мероприятия, но завершается курс коллективным проектом «Концепция развития образовательного учреждения», который выполняется всеми слушателями и защищается всей командой.

Опишем преимущества процесса управления знаниями при корпоративном обучении:

- предоставляет возможности учета потребностей и интересов как каждого учителя, так и образовательного учреждения в целом;
- обеспечивает условия для существенного обогащения образовательной среды;
- ориентирован на получение быстрых и конкретных результатов;
- позволяет оптимизировать ресурсы;
- имеет практико-ориентированный и прикладной характер.

Принципы, на которых должно строиться корпоративное обучение включают в себя:

- персонафикацию;
- диалогичность;
- целостность;
- демократичность в отношениях администрации и педагогов;
- отслеживание процесса повышения профессиональной компетентности педагогов и результатов педагогической деятельности;
- стимулирование и поощрение педагогов.

Для налаживания корпоративного обучения могут быть использованы этапы организации процесса повышения профессиональной компетентности педагогов Б.В. Авво (2005):

- 1) определение наиболее важных для образовательного учреждения компетенций;
- 2) выявление сотрудников-экспертов, обладающих высоким уровнем развития данных компетенций;
- 3) составление портфолио на сотрудников-экспертов;
- 4) разработка круга задач, которые актуальны для образовательного учреждения;
- 5) организация процесса обучения:
 - с молодыми специалистами: тренинги, учебные семинары, наставничество;
 - с опытными педагогами: взаимообучение, проектная и исследовательская деятельность;
- 6) разработка методических материалов по различным аспектам образовательной деятельности;
- 7) мониторинг результатов повышения квалификации педагогических работников.

Важной составляющей в процессе корпоративного обучения является взаимодействие руководства образовательного учреждения и сотрудников-экспертов, которое позволяет не только устранять имеющиеся дефициты у педагогов, но и развивать метапредметные компетенции. Создается вертикаль, по которой от сотрудников-экспертов передаются знания остальным педагогам, а сотрудники-эксперты развивают метапредметные компетенции в процессе общения с администрацией посредством выявления и поиска решения наиболее актуальных вопросов.

2. Использование единства формального, неформального и информального образования при проектировании процесса профессионального развития педагогов, согласованного с их интересами и стратегией развития образовательного учреждения.

Современная профессиональная деятельность, в том числе педагогическая, характеризуется:

- стремлением личности к самореализации в поиске и освоении оригинальных идей и их воплощении;
- командной работой, делегированием полномочий управления рядовым работникам;
- ценностными ориентациями, ориентированными на социальные цели;
- инновационными процессами и мобильным продвижением инноваций.

В современном постиндустриальном образовании существуют три модели профессиональной подготовки (Зеер, 2012):

- адаптационная, в соответствии с которой профессиональная деятельность должна осуществляться с нормативно закрепленными правилами и процедурами;
- модель самодеятельной организации: она предполагает, что специалисты, проходящие подготовку, готовы самостоятельно осуществлять свою деятельность, принимать решения и нести за них ответственность;
- модель профессионального саморазвития – в этой модели акцент делается на самореализацию личности в профессии, возможность работать автономно в сочетании с командной работой, проводить инновационные разработки.

Таким образом, можно говорить о выделении в процессе профессионального развития трех аспектов:

- 1) адаптация,
- 2) самоорганизация,
- 3) самореализация.

Одной из таких моделей неформального образования является педагогическая мастерская. Она представляет собой форму организации самообразовательной деятельности педагогов, которая может осуществляться в групповом и индивидуальном режиме для совершенствования своих компетенций.

Деятельность педагогической мастерской осуществляется на основе добровольности с учетом потребностей и интересов педагогов. В этой связи на базе образовательной организации могут функционировать несколько мастерских, в которых педагоги заняты разработкой проектов, направленных на совершенствование их профессиональных компетенций и стратегии развития учреждения. Содержание проектных задач может охватывать различные вопросы: от частнометодических и воспитательных до управленческих. К руководству мастерской приглашаются эксперты – это могут быть успешные учителя или администраторы образовательных организаций, ученые в области педагогики и психологии и другие специалисты (Рагожина, 2015).

Для педагога участие в работе педагогической мастерской включает следующие этапы:

- актуализация проблемы (выявление дефицитов, знакомство с научно-методической литературой);
- формулирование проблемы (как совокупности педагогических задач);
- разработка проекта (определение проектных задач и способов их решения);
- описание полученного продукта и его анализ с точки зрения современной педагогической науки;
- внесение коррективов в собственную педагогическую деятельность.

Деятельность педагогической мастерской осуществляется на основе диалога между участниками посредством обмена мнениями, разработками и опытом их реали-

зации. В процессе работы используются различные индивидуальные и групповые формы работы, пары сменного состава.

В результате деятельности педагогической мастерской, основанной на использовании проблемных, проектных и исследовательских методов создается инновационный продукт, а также развивается командообразование посредством процессов сотрудничества и сотворчества, инициированными внутренними потребностями педагогов и свободой творчества. Результаты работы сложно предугадать, так как они носят субъективный и творческий характер.

Деятельность педагогической мастерской представлена на рисунке 1 (Рагожина, 2015).

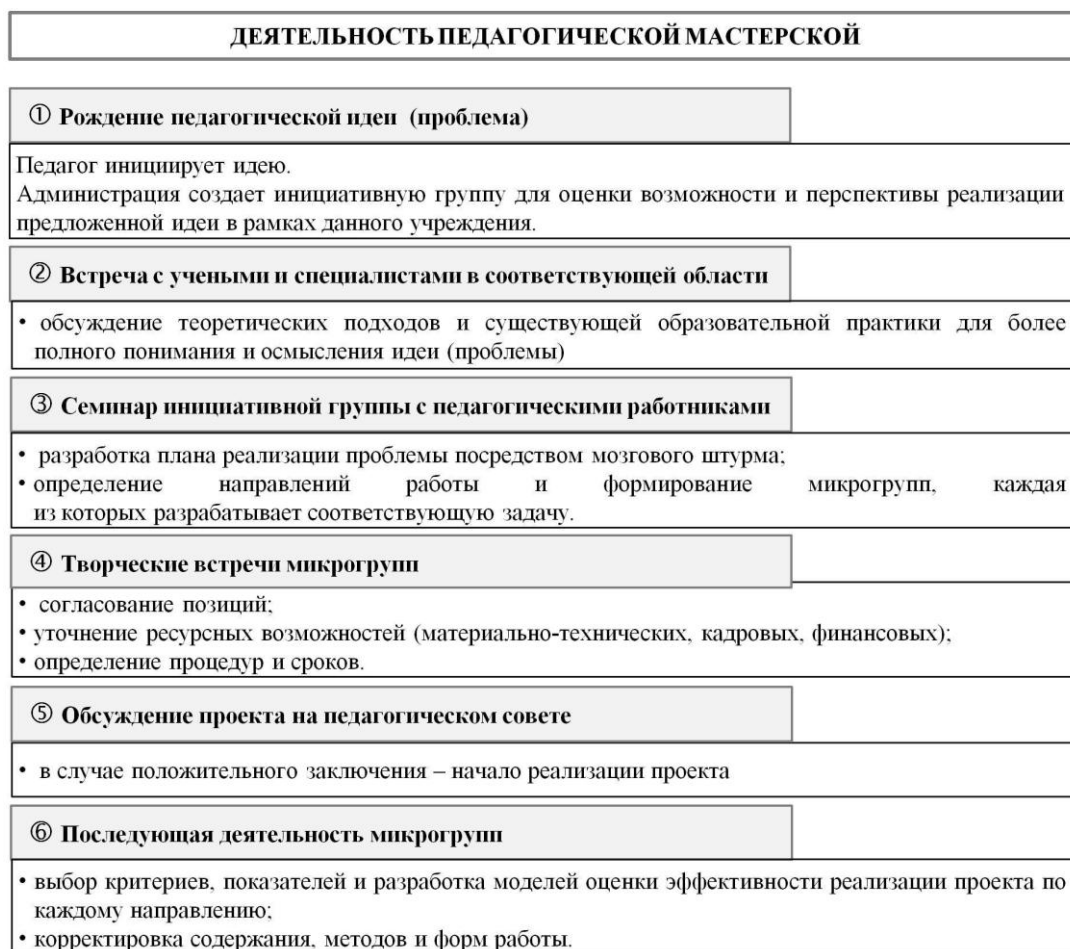


Рис. 1. Деятельность педагогической мастерской

3. Формирование системы стимулирования педагогов, способствующей актуализации инновационной педагогической деятельности, направленной на повышение конкурентоспособности образовательного учреждения и достижения более высокого качества образования.

Л.Н. Захарова (2020) рассматривает две группы стимулов учителя к инновационной деятельности (рис. 2).



Рис. 2. Система поощрения педагогов, проявляющих активность в инновационной деятельности

Внешние вызваны материальным вознаграждением за инновационную деятельность и предполагают материальное вознаграждение, присвоение более высокого разряда, предоставление особого режима работы и др. *Мотивы внешнего самоутверждения*, или мотивы престижа, отражают потребность в признании деятельности профессиональной средой, и в этом случае внедрение инноваций происходит для положительного общественного резонанса.

В связи с тем, что инновационная деятельность педагога способствует повышению эффективности его профессиональной деятельности, мотив самоутверждения в иерархии мотивов занимает самое высокое место. Стремление к самоутверждению выступает побудительным фактором к получению более высокого статуса, признанию и уважению, и в конечном счете – саморазвитию.

Комплекс описанных выше педагогических условий профессионального развития педагогов стимулирует инновационную деятельность педагогов, позволяет им быть сопричастными к управлению образовательным процессом, проявлять инициативу и активность, открывает возможности для их саморазвития и самоутверждения.

Литература

- Авво Б.В. Управление компетенциями в условиях образовательного учреждения // Зарубежный опыт повышения квалификации учителей: сб. ст. СПб., 2005. С. 43–52.
- Вершловский С.Г. Общее образование взрослых: Стимулы и мотивы. М.: Педагогика, 1987. 183 с.
- Захарова Л.Н. Психология управления. М.: Логос, 2020. 376 с.
- Зеер Э.Ф. Концепция профессионального развития человека в системе непрерывного образования // Педагогическое образование в России. 2012. № 5. С. 122–127.
- Рагожина О.А. Педагогическая мастерская как модель повышения профессиональной компетентности педагогов в негосударственной образовательной организации // Мир науки, культуры, образования. 2015. № 4 (53). С. 95–96.
- Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. 274 с.

References

- Avvo, B. V. (2005). Managing competencies in an educational institution. In *Foreign experience in advanced training for teachers* (pp. 43–52). Saint Petersburg. (In Russ.)
- Hammer, M., & Champy, J. (2010). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for a Revolution in Business*. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber. (In Russ.)
- Ragozhina, O. A. (2015). Pedagogical workshop as a model for increasing the professional competence of teachers in a non-state educational organization. *Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya*, (4), 95–96. (In Russ.)
- Vershlovsky, S. G. (1987). *General adult education: Incentives and motives*. Moscow: Pedagogika. (In Russ.)
- Zakharova, L. N. (2020). *Psychology of management*. Moscow: Logos. (In Russ.)
- Zeer, E. F. (2012). The concept of professional development of a person in the system of continuous education. *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*, (5), 122–127. (In Russ.)

Информация об авторах

Щербатых Сергей Викторович, доктор педагогических наук, ректор Елецкого государственного университета им. И.А. Бунина; почтовый адрес: 399770, Россия, г. Елец, ул. Коммунаров, д. 28,1; электронная почта: rector@elsu.ru

Рагожина Ольга Александровна, директор Негосударственной общеобразовательной автономной некоммерческой организации «Павловская гимназия»; почтовый адрес: 143581, Россия, Московская обл., г.о. Истра, дер. Веледниково, Живописная ул., д. 136; электронная почта: ragozhinaoa@pavlovo-school.ru

Вклад авторов

Все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Заявление о конфликте интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи

Поступила в редакцию 19.01.24. Принята к печати 10.02.24.

Information about the authors

Sergey V. Shcherbatykh, Doctor of Pedagogical Sciences, Rector, Bunin Yelets State University; Postal Address: 399770, Russia, Yelets, 28, 1, Kommunarov Street; e-mail: rector@elsu.ru

Olga A. Ragozhina, Director of the Non-governmental Educational Autonomous Non-profit Organization “Pavlovskaya Gymnasium”; Postal Address: 143581, Russia, Moscow Region, Istra, village. Velednikovo, 136, Zhivopisnaya Street; e-mail: ragozhinaoa@pavlovo-school.ru

Contribution of the authors

The authors contributed equally to this article.

Conflicts of interest

The authors declare no conflicts of interests.

Article history

Received 19 January 2024. Accepted 10 February 2024.
