

Асхадуллина Анна Александровна, заместитель директора
Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней
общеобразовательной школы №22 им. Героя Советского Союза В.С. Маркова
Серовского муниципального округа Свердловской области

elizarova.anneta@gmail.com

ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ВНУТРИШКОЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В УСЛОВИЯХ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ПЛОЩАДКИ

Аннотация: В статье представлен практический опыт формирования и апробации внутришкольной системы повышения квалификации педагогических работников на базе МАОУ СОШ №22, являющейся региональной инновационной площадкой. Раскрыты ключевые механизмы системы: диагностика профессиональных дефицитов, модернизированная модель наставничества, система внутришкольного контроля, конкурсное движение и трансляция педагогического опыта. Приводятся количественные данные, подтверждающие эффективность реализованных мер, такие как рост качества образования на 6%, увеличение доли педагогов с высшей квалификационной категорией на 9% и доли педагогов, вовлеченных в конкурсное движение, на 22%. Делается вывод о том, что комплексный и системный подход к внутришкольному повышению квалификации позволяет целенаправленно решать кадровые проблемы и значимо повышать качество образовательных результатов.

Ключевые слова: внутришкольная система повышения квалификации (ВСПК), профессиональные дефициты, наставничество, индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ), региональная инновационная площадка (РИП), качество образования.

Современные вызовы в системе образования, включая внедрение обновленных ФГОС, необходимость формирования функциональной грамотности, актуализируют проблему непрерывного профессионального развития педагогов. Как справедливо отмечается в одном из исследований в области доказательной педагогики Дж. Хэтти, ключевым фактором, влияющим на успешность обучения школьников, является профессиональная компетентность педагога [3]. Традиционные, зачастую эпизодические формы внешнего повышения квалификации не всегда успевают оперативно реагировать на конкретные запросы педагогического коллектива и стратегические цели отдельной образовательной организации.

И.К. Кобзенко и Л.В. Абалдина в своей научной статье «Характеристика процесса внутришкольного повышения квалификации педагога» поднимают вопросы организации внутришкольной (внутриучрежденческой) системы повышения квалификации. «Ученые считают, что повышение квалификации педагогов реализуется в первую очередь через школу» [1].

Среди принципов внутришкольного управления ученые называют принцип перманентного повышения квалификации, согласно которому повышение квалификации учителя нельзя сводить только к обучению в институтах. И.К. Кобзенко и Л.В. Абалдина считают, что работа методических комиссий, творческие семинары, проблемные творческие группы, самообразовательная деятельность учителя должны составлять внутришкольную систему повышения квалификации.

Внутришкольное повышение квалификации педагога рассматривается как форма повышения квалификации одновременно с продолжением трудовой деятельности, дополненной моментами, характерными для корпоративного обучения.

«Трудно найти учителя, который скажет, что он не умеет учить... Мы осознаем, что каждый педагог учит по-своему, уважаем эти различия и даже лелеем их, обозначая терминами «учительский стиль» и «профессиональная независимость»... Педагоги рассказывают своим коллегам об учебных планах,

о системе оценок, об учениках либо о недостатке времени или ресурсов, однако они редко обсуждают преподавание как таковое...» [3]. Проект рассчитан на то, что внутри коллектива создаются условия для профессионального общения педагогов.

В рамках федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» предусматривалась интеграция национальной системы учительского роста, разработанной во исполнение поручения Президента России по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования, состоявшегося 23 декабря 2015 года (№Пр-15ГС от 2 января 2016 года, подпункт «г» пункта 1), и национальной системы профессионального роста педагогических работников, охватывающей не менее 50% учителей, которая формируется в соответствии с Указом Президента России от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», были внесены изменения в профессиональный стандарт педагога, систему аттестации педагогических работников. В настоящий момент одной из приоритетных задач внутренней политики государства остается повышение уровня профессионализма учителей, поддержка непрерывного профессионального развития педагогов, стимулирование их профессионального роста и повышение престижа профессии, что отражено в Стратегии развития образования до 2036 года. Этим также обусловлена актуальность данного проекта.

Исходя из норм статьи 47 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» педагогические работники обязаны осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне, обеспечивать в полном объеме реализацию преподаваемых учебных предметов. Таким образом, для поддержания своего профессионального «тонуса» педагогическим работникам предоставляется право на дополнительное профессиональное образование по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года.

Согласно статье 76 Федерального закона от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»:

1. Дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды.

2. Дополнительное профессиональное образование осуществляется посредством реализации дополнительных профессиональных программ (программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки).

Сегодня существует огромный выбор программ курсов повышения квалификации, однако ни одна из них не может учитывать всех особенностей конкретного образовательного учреждения: кадрового потенциала и контингента обучающихся. В этой связи возникает объективная необходимость в создании гибкой, непрерывной и целостной внутришкольной системы повышения квалификации (ВСПК), интегрированной в ежедневную практику.

В рамках работы региональной инновационной площадки (РИП) мы реализуем инновационный проект «Формирование эффективной внутришкольной системы повышения квалификации педагогических работников», идея которого заключается в создании условий для продуктивного взаимодействия между педагогами наиболее удачными педагогическими практиками, находками, способствующими повышению качества образования. Следует учитывать то, что все педагоги разные (как и обучающиеся), каждому нужна своя мотивация и форма представления опыта работы.

Инновационность проекта заключается в создании модели ВСПК, которая включает разнообразные формы сопровождения профессионального развития педагогов и трансляции педагогического опыта.

Устойчивость результатов проекта обеспечена за счет многообразия форм обмена педагогическим опытом, которые становятся традиционными в МАОУ СОШ №22. Основным ресурс – это творческий, интеллектуальный и профессиональный потенциал педагогов. В ходе реализации проекта выявлены наиболее креативные педагоги с лидерскими качествами, профессиональный потенциал которых является основным механизмом ресурсного обеспечения проекта.

Цель данной статьи – представить научно-методическое обоснование и практические результаты построения такой системы.

1. Теоретико-методологические основы и модель ВСПК

Внутришкольная система повышения квалификации в нашем понимании – это целенаправленный, управляемый процесс непрерывного профессионального развития педагогических кадров, основанный на диагностике их потребностей и стратегических ориентирах школы, организованный в различных формах взаимодействия внутри коллектива.

Цель: создание эффективной ВСПК, способствующей развитию профессиональной компетентности педагогических работников и как следствие повышению качества образования в МАОУ СОШ №22.

Задачи:

1. выявить индивидуальные профессиональные дефициты педагогических работников и определить целевые ориентиры по развитию профессиональной компетентности;
2. способствовать активизации творческого потенциала педагогов по обобщению и трансляции передового педагогического опыта;
3. сформировать командный стиль работы педагогического коллектива;
4. организовать научное и методическое сопровождение для полноценной самореализации индивидуальных творческих замыслов педагогов;
5. активизировать профессиональное взаимодействие педагогических работников внутри профессиональных объединений учителей-предметников и между ними;

6. увеличить количество педагогических работников, вовлеченных в систему наставничества;

7. провести анализ эффективности реализации инновационного проекта.

Методологической основой модели ВСПК являются:

- Компетентностный подход, ориентированный на развитие конкретных профессиональных дефицитов педагогов.

- Андрогагические принципы обучения взрослых, предполагающие опору на практический опыт и осознанность в выборе траектории развития.

- Системно-деятельностный подход, рассматривающий ВСПК как комплекс взаимосвязанных элементов.

Разработанная модель ВСПК включает несколько ключевых механизмов и блоков, образующих замкнутый цикл профессионального роста: диагностика → планирование → реализация → контроль → рефлексия → трансляция.

Рисунок 1. Модель ВСПК



2. Ключевые механизмы реализации ВСПК

2.1. Диагностика профессиональных дефицитов и индивидуальные маршруты

Отправной точкой системы является выявление профессиональных затруднений. Диагностика осуществляется через:

- сотрудничество с внешними центрами (Центр методического сопровождения Института развития образования Свердловской области);
- внутришкольный контроль (систематический анализ посещения уроков администрацией, руководителями методических объединений, наставниками с целью выявления проблемных зон и оказания адресной помощи);
- анализ образовательных результатов (качество выполнения ВПР, государственной итоговой аттестации).

На основе диагностики для каждого педагога формируется индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ), который включает тему самообразования, план обучения на курсах повышения квалификации и рекомендации аттестационной комиссии. За год доля педагогов, реализующих ИОМ, выросла с 6% до 45%.

В рамках реализации ИОМов лучшими педагогами-практиками школы проводится микрообучение (Microlearning). Это короткие (15-20 минут) целевые обучающие сессии на актуальные темы: «Как вовлечь в дискуссию тихого ученика», «Инструменты быстрой обратной связи», «Как провести мониторинг УУД» и др.

Помимо формальной части ИОМа следует учитывать неформальную и неформальную части. Педагоги самостоятельно выбирают курсы повышения квалификации на образовательной онлайн-платформе «Инфоурок», официальном сайте «Аktion Образование», в системе дополнительного профессионального образования «Цифровая экосистема ДПО», а также курсы, которые предлагает Всероссийский форум «Педагоги России». Кроме того, учителя получают новые знания в области педагогики, посещая городские методические семинары, образовательные вебинары, не включенные в ИОМ.

2.2. Модернизация системы наставничества

Проблема дефицита кадров в системе образования является одной из наиболее острых в современной России. В последние годы наблюдается

тенденция нехватки учителей, особенно в маленьких городах и сельских районах. Ни для кого не секрет, что решение проблемы кадрового обеспечения школ во многом решается благодаря профессиональной переподготовке кадров, особенно по таким учебным дисциплинам, как математика, физика, информатика, иностранный язык и т.д. Однако качество преподавания этих основных предметов в таком случае снижается. Молодые специалисты уходят из школы, столкнувшись с трудностями профессии.

В рамках реализации проекта разработана Программа развития системы наставничества «Корпоративный университет». Как известно, развитие наставничества также является одним из ключевых приоритетов государственной политики. В систему наставничества вовлечены не только молодые специалисты, но и вновь прибывшие педагоги, учителя, прошедшие профессиональную переподготовку и сменившие предметную область преподаваемой дисциплины, а также педагоги, нуждающиеся в компенсации дефицита профессиональных компетенций. Система наставничества нашей школы решает проблему адаптации педагогов в нашей образовательной организации и профессионального роста всех категорий педагогических работников.

Таким образом, наставничество стало стержневым механизмом ВСПК. Программа развития системы наставничества «Корпоративный университет» включает:

- Коучинг и менторинг, который обеспечивает внедрение системы, где более опытные педагоги (менторы) или прошедшие курсы повышения квалификации и успешно использующие на практике полученные знания (коучи) помогают коллегам в адаптации, решении сложных задач, анализе их практики. Коуч или ментор для наставляемого назначается на короткий срок для решения конкретной проблемы. Важен неформальный, доверительный формат взаимодействия с наставляемым. Так, например, менторами и коучами осуществлялось сопровождение по решению следующих проблем: качественное составление плана воспитательной работы, освоение ресурсов

библиотеки ЦОК (реверсивное наставничество), работа с электронным журналом, критериальное оценивание.

- Формирование базы наставников по схеме «учитель-учитель» для работы с молодыми специалистами, вновь прибывшими и педагогами, испытывающими профессиональные трудности. В качестве наставников выступают ответственные и эмпатичные педагоги, имеющие наиболее успешный профессиональный опыт, участвующие в конкурсах профессионального мастерства.

- Внутренний «пул тренеров». Выявление и поддержка экспертов в определенной узкой сфере педагогики, готовых делиться опытом с коллегами. Так педагогами школы для коллег были проведены мастер-классы по работе с цифровыми инструментами, развитию креативного мышления и эмоционального интеллекта, эксперты по формирующему оцениванию организовали работу секций в рамках методического семинара. Их мастер-классы и консультации – ценный внутренний ресурс.

- Взаимопосещение уроков наставнической парой с последующим анализом. Куратор системы наставничества также включен в эту работу. По результатам анализа, предложенных рекомендаций наставника проводятся индивидуальные консультации и семинары по возникшей методической проблеме. Также организуется структурированное коллегиальное посещение уроков не для контроля, а для обучения. Наблюдатели фокусируются на конкретном аспекте (вопросы учителя, вовлеченность учащихся), после чего дают развивающую обратную связь.

- Внедрение реверсивной формы наставничества, когда молодой педагог может делиться с опытным коллегой компетенциями в области цифровых технологий. Так, например, молодой специалист, учитель информатики, реализующий программу наставничества в качестве наставляемого, стал руководителем рабочей группы педагогов по проблеме применения современных информационных технологий, в том числе искусственного интеллекта в образовании.

- Сопровождение конкурсного движения. Наставники помогают наставляемым подготовиться к участию в профессиональных конкурсах на основе своего успешного опыта, что дает высокий результат участия. Ежегодно в муниципальном этапе всероссийского профессионального конкурса «Педагогический дебют» молодые специалисты школы становятся призерами. В 2024-2025 учебном году наставнические пары приняли участие в областном фестивале «Открытый урок».

- Поддержка карьерного роста наставников, включая сопровождение аттестации на категорию «педагог-наставник». В 2024-2025 учебном году 4 педагога (20%) из регулярного состава базы наставников (20 человек), успешно прошли процедуру аттестации на высшую квалификационную категорию. В этом учебном году один педагог проходит аттестацию на категорию «педагог-наставник».

Объективна высокая результативность реализации программы «Корпоративный университет». Вовлеченность педагогов в систему наставничества выросла на 15% (с 21% до 36%), 85% наставляемых продолжают работать в нашей школе, 65% наставляемых приняли участие в конкурсах и фестивалях профессионального мастерства на школьном, муниципальном и региональном уровнях (30% стали победителями и призерами), 25% наставляемых прошли аттестацию на первую квалификационную категорию в период реализации индивидуальной программы наставничества, по итогам независимых оценочных процедур и внутришкольных мониторингов оценки качества образования показатели повысились у обучающихся наставляемых педагогов (успеваемость повысилась с 94% до 100%, качество – с 51% до 63%), 100% из числа наставников и наставляемых вовлечены в инновационную деятельность, внесены изменения в показатели компенсационных, стимулирующих и премиальных выплат, связанных с наставнической деятельностью (увеличение оплаты работы педагога-наставника).

2.3. Методическая работа и восполнение дефицитов

Для непосредственного восполнения выявленных дефицитов созданы и активно работают:

- Школьное профессиональное объединение (ПО) учителей функциональной грамотности. Руководитель ПО оказывает консультативную помощь коллегам по вопросам реализации программы формирования УУД, развития функциональной грамотности обучающихся на уроках и во внеурочной деятельности. В 2024 году один из педагогов школы принял участие во Всероссийском конкурсе профессионального мастерства педагогов финансовой грамотности. В 2025 году команда педагогов начальной школы под руководством руководителя профессионального объединения стала победителем регионального фестиваля «ПроСТО о функциональной грамотности».

- Диссеминация опыта через методические семинары, мастер-классы, педагогические чтения. Следует отметить, что все методические семинары направлены на восполнение профессиональных дефицитов педагогов, выявленных в результате внутришкольного контроля и диагностики профессиональных дефицитов. Так, например, были проведены методические семинары «Формирование функциональной грамотности и технология формирующего оценивания в современной школе», «Кейс-технология в начальной школе», «Кейс-технология как инструмент формирования УУД в основной школе». Школьные педагогические чтения направлены на обобщение и распространение педагогами наиболее продуктивных методов и приемов работы с обучающимися. Темы педагогических чтений определяются путем анкетирования учителей. В 2024–2025 годах были проведены педчтения по следующим темам: «Учение с увлечением», «Инклюзивное образование: вызовы и перспективы». Следует отметить, что учителя имеют возможность выбрать формат трансляции педагогического опыта в рамках проведения педагогических чтений: очная форма – выступление перед аудиторией (мастер-класс, доклад, стендап), заочная форма – научно-методическая статья для сборника. На сегодняшний день выпущено два сборника научно-методических

статей, которые размещены на официальном сайте школы №22 и представлены педагогическому сообществу Серовского муниципального округа и Свердловской области.

- Библиотека педагога, пополняемая актуальной методической и художественной литературой, сборниками статей (например, «Сборник кейсов для начальной школы» и сборники научно-методических статей, выпущенные педагогами школы №22). Библиотека педагога представлена в двух форматах: печатном и электронном. Такая работа дает возможность самообразования учителям, способствует профессиональному и духовному росту.

2.4. Конкурсное движение и трансляция опыта

Система поддерживает единство требований и критериев оценки от внутришкольного до всероссийского уровня.

- Внутришкольный конкурс «Современный урок» стал стартовой площадкой для последующего участия в муниципальных и региональных конкурсах.

- Активная трансляция опыта осуществляется через разделы на официальном сайте школы («Трансляция педагогического опыта», «Конкурсы профессионального мастерства», «Региональная инновационная площадка»), публикации в сборниках и видеожурналах.

Доля педагогов, участвующих в конкурсном движении, увеличилась на 22% (с 18% до 40%).

2.5. Управленческая поддержка и стимулирование

Для мотивации педагогов к профессиональному росту были внесены изменения в локальные акты:

- Включение показателей участия в ВСПК (реализация ИОМ, наставничество, конкурсы, участие в инновационной деятельности, реализация кейс-технологии) в критерии для стимулирующих и компенсационных выплат.

- Введение премиальных выплат за значимые достижения.

Инновационные механизмы повышения квалификации внутри организации направлены на переход от эпизодического повышения

квалификации к созданию непрерывной обучающей среды. Главный парадигмальный сдвиг – от «обучения педагога» к «саморазвитию профессионального сообщества», где знания создаются, критически осмысливаются и применяются здесь и сейчас для конкретных учеников и целей школы.

3. Результаты и эффективность модели

Апробация модели в течение 2024–2025 учебного года позволила получить следующие количественные (представлены в Таблице 1) и качественные результаты.

Таблица 1. Результаты внедрения ВСПК

Показатели	2023-2024 учебный год	Настоящее время	Увеличение
Качество образования	35%	41%	6%
Доля педагогов, реализовавших ИОМ	6%	45%	39%
Доля педагогов, вовлеченных в систему наставничества	21%	36%	15%
Доля педагогов, участвующих в конкурсном движении	18%	40%	22%
Доля педагогов с ВКК	18%	27%	9%
Доля педагогов, являющимися руководителями городских методических объединений	1%	5%	4%
Доля педагогов, вовлеченных в инновационную деятельность	2%	100%	100%

Качественные результаты реализации инновационного проекта:

- Сформирована культура непрерывного профессионального обучения и коллективной ответственности за результат.
- Создано динамичное профессиональное сообщество, готовое к инновациям.
- Повысилась профессиональная мотивация педагогов.

Представленный опыт МАОУ СОШ №22 демонстрирует, что формирование эффективной внутришкольной системы повышения квалификации, основанной на диагностике, персонализированном подходе, модернизированном наставничестве и комплексной поддержке, является

мощным ресурсом развития образовательной организации. Система позволяет не только оперативно решать кадровые проблемы и восполнять профессиональные дефициты, но и значимо повышать качество образовательных результатов учащихся. Данная модель может быть успешно адаптирована и внедрена в общеобразовательных учреждениях Российской Федерации.

Список литературы

1. Кобзенко И.К., Абалдина Л.В. Характеристика процесса внутришкольного повышения квалификации педагога // Социально-экономические явления и процессы, 2010, №6.
2. Поташник М.М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе. — М.: Педагогическое общество России, 2009.
3. Хэтти Дж. Видимое обучение: Синтез результатов более 50 000 исследований с охватом более 86 миллионов школьников. — М.: Национальное образование, 2017.