

педагогического работника и в процессе анализа его результатов образовательной деятельности (посещение занятий, анализ результатов работы над методической темой, качество продуктов педагогического труда и т.д.). Необходимо учитывать результаты анкетирования родителей и учащихся о деятельности педагогического работника, а также возможности психолого-педагогического тестирования по выявлению профессиональных качеств и профессиональных затруднений педагогического работника. Все эти данные помогут руководителю подготовиться к анкетированию и личному собеседованию с педагогическим работником.

3. Формирование структуры и содержания персонифицированных программ повышения

квалификации педагогических работников. При формировании структуры персонифицированной программы повышения квалификации педагогического работника необходимо учесть следующие принципы:

1. Принцип ориентации содержания повышения квалификации на обеспечение перспективных потребностей системы общего образования, образовательного учреждения с одной стороны, и решения конкретных проблем педагогических работников, с другой.

2. Принцип открытости системы повышения квалификации, предполагающий возможность педагогического персонала осваивать различные модули повышения квалификации в разных образовательных институтах в зависимости от собственных потребностей, потребностей образовательного учреждения и оценки уровня качества реализации учебных программ в том или ином месте.

3. Принцип выбора заказчиком (педагогическим работником, руководителем образовательного учреждения) содержания и форм повышения квалификации.

4. Принцип включения в систему повышения квалификации инновационных общеобразовательных учреждений и инновационного опыта лучших педагогов.

5. Принцип сетевого взаимодействия как способ деятельности по совместному использованию ресурсов.

Выбранные принципы построения структуры персонифицированной программы повышения квалификации педагогических работников обеспечивают её проектирование с учетом:

 разграничения содержания повышения квалификации на относительно самостоятельные

единицы – инвариантную, состоящую из базовых модулей и вариативную, носящую практико-

ориентированный характер и состоящую из альтернативных модулей (разделов); выстраивания взаимосвязей между различными содержательными элементами (темами), входящими в состав содержательной единицы (модуля, раздела и т.п.); проектирования картины представления содержания повышения квалификации на каждый определенный период (срок) освоения персонифицированной программы повышения квалификации.

На основании предложенных принципов и подходов предлагается следующая примерная

структура персонифицированной программы повышения квалификации работников

образования, включающая следующие структурные компоненты:

1. Пояснительная записка:

1.1. концептуальная основа Программы: общая целевая направленность обучения педагогических работников

1.2. краткая характеристика затруднений и профессиональных потребностей педагогов

1.3. цель и задачи Программы

1.4. сроки и этапы реализации Программы

2. Организационное и функциональное обеспечение Программы

3. Содержание обучения педагога. Учебно-тематический план реализации Программы:

3.1. набор рабочих учебных модулей (образовательных программ)

3.2.внутриорганизационные формы методической работы повышения

профессионального мастерства педагогов

4. Ожидаемые результаты

Отбор содержания, которое должно будет стать предметом усвоения работниками образования, осуществляется в соответствии с перечнем их актуальных практических учебных задач, которые формулируются на основе проведенной диагностики профессиональных потребностей и затруднений.

Формирование содержания базовой и вариативной части персонифицированной программы.

Содержание базовых модулей представляет теоретическую базу выбранной проблематики повышения квалификации. Базовые модули являются основой для построения содержания повышения квалификации согласно требованиям квалификационных характеристик. Вариативная часть позволяет выстраивать индивидуальную траекторию повышения квалификации. Формирование содержания персонифицированных программ повышения квалификации осуществляется в соответствии с основными признаками:

. полезность отобранного для освоения педагогическими работниками содержания

повышения квалификации;

. информативность предъявляемого для освоения работниками содержания повышения их

квалификации;

. многоаспектность социального опыта, отраженного в содержании повышения

квалификации работников.

В соответствии с основными признаками определяются основные виды содержания

социального опыта:

. отражение в содержании повышения квалификации методологических и теоретических оснований

профессиональной деятельности;

. отражение в содержании повышения квалификации нормативно-правовых оснований

профессиональной деятельности;

. отражение в содержании повышения квалификации психолого-педагогических оснований

профессиональной деятельности;

. отражение в содержании повышения квалификации информационного обеспечения

профессиональной деятельности.

При отборе содержания опыта, включаемого в программы, следует руководствоваться

тем, что в обучении он должен будет выполнять следующие функции:

. формировать учебную мотивацию на овладение более эффективными, чем существующие

в массовой практике, способами деятельности;

. передавать наиболее ценные образцы педагогической деятельности для их последующего

распространения;

. повышать эффективность практической деятельности за счет умения педагогических

работников самостоятельно выявлять и осознанно использовать наиболее ценные образцы

опыта;

. способствовать приобретению нового, более прогрессивного опыта .

В качестве общих характеристик по использованию ресурсов системы повышения

квалификации можно определить следующие: описание признаков и ожидаемого (планируемого) уровня компетентности в некоторой области деятельности; определение необходимого и достаточного набора учебных модулей, последовательность которых выстроена в соответствии с возрастанием полноты, проблемности, новизны, жизненности, практичности, креативности, ценностно-смысловой рефлексии и самооценки, сочетания фундаментального и прикладного знания; технологизация образовательного процесса, в том числе последовательность предъявления учебных модулей; определение алгоритмов и эвристических схем, организующих деятельность педагогических работников по преодолению затруднительных ситуаций; технологизация сопровождения, консультирования и поддержки педагогических работников в процессе прохождения программы.

4. Разработка персонифицированных программ.

Процедуры обсуждения, согласования и утверждения персонифицированных программ

повышения квалификации

Персонифицированная программа – локальный акт, отражающий индивидуальный план действий и перечень мероприятий по развитию педагогического потенциала, повышению профессионализма работников образовательной системы. Разработка персонифицированной программы является прерогативой образовательного учреждения.

При разработке персонифицированной программы необходимо учитывать профессиональные

однотипные затруднения. Возможно, как формирование групп педагогов, так и использование

индивидуальных способов обучения. В каждом конкретном случае образовательное учреждение

определяет степень необходимости формирования программ, их количества, структуру и объем

персонифицированных программ.

Категория работников, для которой разрабатывается персонифицированная программа:

. молодой специалист;

. педагог, претендующий на повышение квалификационной категории;

. педагог – потенциальный участник конкурсов профессионального мастерства;

. педагог, включенный в резерв управленческих кадров;

. педагог, не имеющий педагогического образования;

. педагог с прерванным стажем педагогической деятельности;

. педагог, поменявший тип образовательного учреждения.

Инициировать разработку персонифицированной программы могут:

. администрация образовательного учреждения;

. руководитель методического объединения образовательного учреждения;

. сам педагог.

В персонифицированные программы при разработке можно включать:

 переподготовку и повышение квалификации;

. обучение по образовательным программам высшего профессионального образования.

Персонифицированные программы разрабатываются на основе результатов мониторингов и системы внутришкольного контроля.

Персонифицированная программа разрабатывается с учетом следующих параметров:

. виды деятельности, которые реализует участник программы. Они должны соотноситься с проблемами, которые стоять в профессиональном развитии участника программы и обеспечивать их эффективное разрешение;

. определение сроков реализации персонифицированной программы. Сроки должны определяться с учетом инвариантной и вариативной составляющей каждой персонифицированной программы. Сроки прохождения персонифицированных программ целесообразно формировать от 2-х месяцев до 2-х календарных лет с учетом объема содержания конкретной персонифицированной программы; определения конкретных результатов по каждому промежуточному этапу персонифицированной программы и формы отчета по ним, а также итогового результата и формы отчета о выполнении программы педагогическим работником; возможно определение объема финансирования на определенные этапы реализации персонифицированных программ (при наличии внебюджетной составляющей).

Таким образом, в персонифицированной программе фиксируются:

. все виды деятельности педагогических работников;

. конкретные прогнозируемые результаты;

. а также сроки их исполнения.

Персонифицированную программу согласует ШМО и утверждает директор образовательного учреждения.

После того, как персонифицированная программа разработана, она может быть для уточнения и внесения эффективных предложений обсуждена:

. собственно с педагогическим работником (группой педагогических работников);

. с методическим объединением, в которое входит педагогический работник;

. на Педагогическом совете.

Программа обязательна для исполнения в полном объеме.

Финансовая поддержка персонифицированных программ осуществляется за счет:

. бюджетных средств;

. выделения средств поступивших из внебюджетных источников.

 Общие объемы финансирования по персонифицированным программам на текущий календарный год определяются руководителем образовательного учреждения и представительным органом государственно – общественного управления.

5. Распределение полномочий и ответственности между специалистами по вопросам реализации персонифицированных программ

При рассмотрении вопроса о распределении полномочий и ответственности между специалистами по проблеме реализации персонифицированных программ акцентируется внимание на уточнении полномочий должностных лиц, обеспечивающих управление реализацией персонифицированных программ повышения квалификации.

Цель управления реализацией персонифицированных программ повышения квалификации – управленческое содействие педагогам в повышении профессиональной компетентности.

Задачи управления реализацией персонифицированных программ повышения

квалификации:

. выявление имеющихся ресурсов для реализации персонифицированных программ;

. анализ, оценка и прогнозирование ресурсов внешней и внутренней среды для реализации

персонифицированных программ;

. обеспечение комплексного подхода к управлению ресурсами (внешними и внутренними);

. обеспечение ресурсов персонифицированных программ повышения квалификации

(финансовое, материально-техническое, методическое);

. осуществление контроля ресурсного обеспечения реализации персонифицированных

программ.

 Педагог, реализующий персонифицированную программу, несет ответственность за: .выполнение сроков реализации каждого из выделенных этапов персонифицированной программы; реализацию содержания программы; . подготовку отчетности по этапам реализации программы в установленном порядке.

Важным аспектом деятельности руководителя является выделение основных этапов

реализации стратегического плана действий, очередности их выполнения.

Определение основных этапов реализации стратегии на краткосрочную и среднесрочную

перспективу предполагает следующее.

1. Соотнесение сроков между прохождением аттестации работников и реализацией персонифицированных программ с учетом фактического содержания последней.

2. Сопоставление необходимых затрат на организацию работ по реализации персонифицированных программ повышения квалификации с фактически имеющимися финансовыми ресурсами.

3. Определение первоочередности обучения педагогов по образовательным программам ПК, учитывая приоритеты и фактическое наличие необходимого финансирования.

4. В результате выполнения проведенных работ должен быть: определен перечень основных этапов реализации стратегии на ближайшую (краткосрочную) и среднесрочную перспективу;

. для каждого этапа определен списочный состав участников персонифицированных

программ, определены основные виды деятельности, образовательные программы и места

освоения соответствующих программ повышения квалификации;

. проведены необходимые расчеты бюджетного финансирования;

. определены социальные партнеры для финансовой поддержки персонифицированных

программ повышения квалификации.

Перспективный план-график реализации персонифицированных программ педагогических работников образовательного учреждения. Оценка продолжительности работ по реализации персонифицированных программ состоит из определения времени, которое требуется для их выполнения.

Разрабатывая перспективный план - график реализации персонифицированных программ

педагогических работников необходимо первично оценить временные рамки реализации

отдельных персонифицированных программ работников, определить первоочередность их

поддержки на основании ряда факторов:

. актуальность заявленной проблемы повышения квалификации;

. соответствие приоритетным направлениям стратегии развития системы

внутрифирменного повышения квалификации ОУ;

. наличие условий для реализации персонифицированной программы и др.

Контроль выполнения персонифицированных программ повышения квалификации

Контроль как действующий механизм обеспечения обратной связи по фактической

реализации программы.

Содержание функции контроля в конкретной ситуации реализации персонифицированных программ зависит от структуры и содержания других функций управления (планирования, организации, мотивирования). В то же время принятая система контроля будет влиять на содержание систем планирования, организации деятельности, мотивирования педагогов на реализацию персонифицированной программы повышения квалификации.

Объектами контроля являются:

. процесс разработки персонифицированных программ;

. их качество;

. выполнение графика их реализации;

. целесообразность использования финансовых ресурсов;

. качество внутрифирменной системы повышения квалификации, обеспечивающей

реализацию персонифицированных программ.

В управленческой деятельности возможно использование следующих видов контроля

реализации персонифицированных программ педагогическими работниками:

- предварительный контроль. Осуществляется до фактического начала работ по реализации персонифицированных программ. Средства осуществления — реализация определенных правил, процедур и линий поведения. Используется по отношению к человеческим (анализ профессиональных затруднений педагогов, их продвижений в плане роста профессиональной компетентности), финансовым (составление бюджета реализации персонифицированных программ) ресурсам;

- текущий контроль. Осуществляется непосредственно в ходе реализации

персонифицированных программ. Базируется на измерении фактических результатов,

полученных после выполнения работ (контролируются сроки реализации

персонифицированных программ, выполнение плана-графика). Для осуществления контроля аппарату управления необходима обратная связь;

- заключительный контроль. Значимость данного вида контроля состоит в том, что

заключительный контроль реализации персонифицированных программ дает руководителю

информацию, необходимую для планирования следующего этапа управления. Данный вид

контроля способствует мотивации, так как измеряет достигнутую результативность.

Требования к организации контроля за реализацией персонифицированных программ:

1. Цели и задачи контроля должны вытекать из целей и задач управления реализацией

персонифицированных программ повышения квалификации

2. Контроль необходимо планировать в соответствии с этапами реализации

персонифицированной программы каждого педагога.

3. В процессе контроля важна не просто констатация факта, а выявление причин,

вызывающих недостатки, выработка эффективных мер по их устранению.

4. Контроль будет действенным только в том случае, если он осуществляется

своевременно и если мероприятия, намеченные в результате его проведения, выполняются.

Таким образом, контроль является действующим механизмом обеспечения обратной

связи по фактической реализации персонифицированной программы. Анализ реализации персонифицированных программ педагогов. Одной из функций управления целостным процессом реализации персонифицированных программ повышения квалификации является анализ. Основное назначение педагогического анализа как функции управления реализацией персонифицированных программ повышения квалификации состоит:

. в изучении состояния и тенденций развития данного процесса,

. в объективной оценке его результатов с последующей выработкой на этой основе

рекомендаций по упорядочению управляемой системы (в нашем случае, реализации персонифицированных программ повышения квалификации).

Основные виды анализа: тематический и итоговый.

Тематический анализ направлен на изучение более устойчивых, повторяющихся зависимостей, тенденций в ходе и результатах реализации персонифицированных программ повышения квалификации. В содержании тематического анализа в большей мере проявляется системный подход к изучению всех видов деятельности педагогов, осуществляемых в рамках реализации персонифицированной программы повышения квалификации. Директор ОУ или его

заместитель могут получить наиболее полное представление о деятельности педагога, реализующего персонифицированную программу, лишь проанализировав ряд материалов и мероприятий, получив, таким образом, представление о системе работы педагога по реализации персонифицированной программы. Содержание тематического анализа составляют такие комплексные проблемы, как оптимальное сочетание и анализ внешней и внутренней системы повышения квалификации для реализации персонифицированных программ. Итоговый анализ охватывает более значительные временные, пространственные или содержательные рамки. Он проводится по завершении определенного временного отрезка, закрепленного в персонифицированной программе, и направлен на изучение основных результатов, предпосылок и условий их достижения. Итоговый анализ подготавливает протекание всех последующих функций управленческого цикла, формируется из данных официальных отчетов, справок, представляемых педагогами по результатам реализации персонифицированных программ

Формы и технологии контроля выполнения персонифицированных программ повышения квалификации

Контроль выполнения персонифицированных программ повышения квалификации

осуществляется по следующей схеме:

. выбор концепции контроля (система, процесс, частная проверка);

. определение целей контроля (целесообразность действий педагогов в ходе реализации

персонифицированной программы, планомерность, регулярность и эффективность работы

по реализации персонифицированных программ);

. установление норм контроля (этических, производственных, правовых);

. выбор методов контроля (диагностический, текущий, заключительный);

. определение объема и области контроля (сплошной, эпизодический, финансовый).

В процессе контроля используются такие методы, как:

. изучение документации самообразовательной деятельности педагога, прохождении

курсов повышения квалификации,

. беседы,

. анкетирование,

. хронометрирование деятельности педагога в рамках реализации персонифицированной

программы,

. диагностические методы, т.е. такие методы, которые позволяют получить необходимую

объективную информацию.

Таким образом, выбор форм и методов контроля реализации персонифицированных

программ повышения квалификации определяется:

. его целями;

. задачами;

. особенностями объекта и субъекта контроля;

. наличием времени.

Использование разнообразных форм и методов возможно при условии четкого, обоснованного планирования, включения в его проведение представителей администрации, членов временного творческого коллектива. Для обеспечения системы контроля, его нормативной базы в образовательном учреждении целесообразно разработать: положение о должностном контроле (с уточнением позиций контроля за реализацией персонифицированных программ повышения квалификации), план-график контроля, циклограммы контроля за деятельностью педагогов, реализующих персонифицированные программы.

Регулирование хода реализации персонифицированной программы педагога по результатам контроля.

Основными задачами регулирования хода реализации персонифицированной

программы педагога являются:

. создание условий, обеспечивающих реализацию персонифицированных программ повышения

квалификации как целостной системы;

. обеспечение благоприятного социально-психологического климата в коллективе;

. создание необходимых предпосылок для развития внутренней активности педагога, реализующего

персонифицированную программу;

. предоставление каждому педагогу возможности самоутвердиться в наиболее значимых

для него сферах жизнедеятельности, в максимальной степени раскрывающих его

индивидуальные качества и способности.

Регулирование хода реализации персонифицированной программы педагога осуществляется на основе полученных в ходе контроля результатов. По выявленным результатам принимаются необходимые управленческие решения.