

ЕРМАКОВА Татьяна Ивановна

**УПРАВЛЕНИЕ НЕПРЕРЫВНЫМ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА
ГИМНАЗИИ**

13.00.08 – теория и методика
профессионального образования

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук



Екатеринбург 2001

Работа выполнена в Волжском государственном инженерно-педагогическом институте.

Научный руководитель:

доктор педагогических наук, профессор
Вазина Кима Яковлевна

Официальные оппоненты:

доктор педагогических наук, профессор
Чапаев Николай Кузьмич

доктор педагогических наук, профессор
Моисеева Людмила Владимировна

Ведущая организация:

Уральская государственная академия физической культуры

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Актуальность исследования. В настоящее время в России идет становление новой системы образования, ориентированного на вхождение в мировое образовательное пространство. Этот процесс характеризуется существенными изменениями в педагогической теории и практике.

Учитывая современные требования к образованию, ряд ученых нашей страны обосновали необходимость смены парадигмы образования. В качестве одной из отвечающих времени парадигм может быть предложено непрерывное развитие человека в течение всей его жизни (В.В.Белич, А.С.Белкин, А.П.Беляева, К.Я.Вазина, Н.Ф.Тальзина).

Новая образовательная парадигма предполагает существенные изменения содержания, педагогических позиций, технологий обучения.

Реализация инновационных подходов во многом зависит от внутренних резервов педагогических коллективов, уровня профессиональной компетентности кадров общеобразовательных учреждений.

Для управления внутренним профессиональным ресурсом образовательного учреждения руководителям необходимо, во-первых, научиться исследовать и проектировать реальный процесс управления, обеспечивающий сохранение и развитие учебного заведения, во-вторых, создать условия для непрерывного профессионального саморазвития коллектива, его преподавательского состава в целом и каждого сотрудника в отдельности.

Актуальность работы обусловлена возрастанием социальной значимости подготовки педагогических кадров как составной части системы непрерывного обучения в изменяющейся социально-экономической ситуации; насущностью педагогического управления процессом становления творческой, активной личности в условиях демократизации и гуманизации государственного строя; повышением требований науки и практики к подготовке молодежи с учетом возрастания роли человека в современном мире; необходимостью существенного повышения психолого-педагогической компетентности руководителей, преподавателей учебных заведений инновационного типа (в массовой практике школы укоренилось глубоко ошибочное представление, что любой хорошо знающий свой предмет учитель может быть педагогом, а любой педагог может быть руководителем учебного заведения).

Социально-экономическая ситуация в нашей стране позволяет выделить как наиболее важные, в плане нашего исследования, **противоречия** между:

□ потребностью в развитии человека на протяжении всей его жизни и отсутствием образовательной среды (системы образования), обеспечивающей непрерывное развитие человека;

□ объективной необходимостью непрерывного профессионального развития педагогических кадров и недостаточностью разработанными психолого-педагогическими, социально-экономическими основами управления деятельностью учебных заведений;

□ особенностями и закономерностями непрерывного развития профессиональной компетентности педагогического коллектива образовательного учреждения и реальным использованием его опыта в педагогической деятельности;

□ готовностью руководителей по-новому управлять образовательным учреждением и неадекватностью распределения опыта, знаний и полномочий, а также ответственности за их исполнение.

Данные противоречия позволяют обосновать проблему управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива образовательного учреждения как психолого-педагогическую и отнести объект исследования к области теории и методики.

Степень разработанности проблемы и теоретическая база исследования. В российском образовании сегодня провозглашен принцип творчества, который дает возможность педагогическим коллективам учебных заведений выбирать и конструировать педагогический процесс по любой научной модели. В этом направлении идет современный процесс образования: разработка различных вариантов его содержания, использование возможностей современной дидактики и повышение эффективности образовательных структур, научная разработка и практическое обоснование новых идей и технологий.

Проблема непрерывного развития профессиональной компетентности педагогических кадров в последнее время интенсивно разрабатывается в следующих аспектах: социальном, организационном, экономическом, психолого-педагогическом, технологическом.

Современное образование, по мнению отечественных и зарубежных ученых, должно строиться на системной основе (И.В.Блауберг, В.П.Зинченко, Ф.И.Перегудов, Г.П.Щедровицкий, Б.Г.Юдин и др.).

Новая парадигма развития профессиональной компетентности образовательных учреждений требует изменения направления научного поиска, усиления методологии и теории развития и саморазвития как руководителя, так и педагога. Это оказывается возможным при создании моделей инновационного образования (В.П.Беспалько, В.С.Гершунский, В.О.Кутьев, В.И.Михеев).

Значимую ценность для поиска в этих направлениях представляют работы, в которых рассматриваются методологические и теоретические аспекты развития профессиональной компетентности педагогов (Б.С.Гершунский, В.И.Загвязинский, Ю.А.Конаржевский, В.В.Краевский, А.К.Маркова, Н.М.Таланчук, Р.Х.Шакуров и др.), а также психологическая структура и осо-

бенности развития профессиональной деятельности педагога (М.С.Амкин, Д.А.Белухин, З.Б.Елканов, Н.В.Кузьмина, А.Н.Леонтьев и др.).

В образовании конца XX – начала XXI в. особого внимания требует развитие интеллектуальных способностей (В.В.Давыдов, В.Франкл, Э.Фромм), социальной активности (А.Г.Венделин, Я.Л.Коломинский, Б.Саймон, А.Сарин, R.Sund), сознания обучаемых (А.П.Алексеев, В.С.Лазарев, Ю.А.Шрейдер и др.).

Все острее учеными нашей страны ставится вопрос духовного развития человека, его уникального саморазвития (М.А.Галагузова, В.П.Зинченко, М.К.Мамардашвили и др.).

Анализ отечественной практики позволяет выделить актуальные проблемы современного состояния школы: изменение типа взаимоотношений педагогов и учащихся (формирование отношений, основанных на содружестве, взаимопонимании, взаимоуважении), а также организации учебного процесса (переход на деятельностный технологический режим, существенным моментом которого является соответствие целей педагога и обучаемых, средств и способов реализации целей, вызывающих и удовлетворяющих потребность в познавательной деятельности). Это диктует необходимость в такой организации деятельности, которая способна обеспечить формирование у обучаемых внутренних целей-мотивов. Вместе с тем необходимо отметить, что в связи с отсутствием системы целей и системного содержания управления в настоящее время программы учебных дисциплин используются преподавателями в основном для передачи знаний, умений по предмету, а не для развития способностей обучаемых. Все это приводит к тому, что выпускник школы не готов к активной жизнедеятельности (в частности, у него отсутствует чувство долга, ответственности за свою деятельность).

Практика также показывает, что преподаватели часто не способны технологически обеспечить развитие потребностей и способностей учащихся. Наконец, важно добавить, что в традиционной модели обучения отсутствует ведущий компонент деятельности – рефлексия, обеспечивающая развитие сознания человека.

Таким образом, актуальные проблемы современного образования требуют качественного изменения деятельности учебного заведения, чтобы оно способно было организовать непрерывное саморазвитие обучаемых.

Из изложенного выше явствует, что, с одной стороны, назрела практическая потребность в непрерывном профессиональном развитии кадров общеобразовательной школы, обладающих способностью и готовностью решать новые учебно-воспитательные проблемы, создавать условия для педагогического творчества и развития вариативности образования, стимулировать образовательные инициативы и управлять процессом преобразования отдельных инициатив и новаций в механизм развития образовательных учреждений нового

типа, а с другой – отсутствует система инновационного и профессионального развития педагогических кадров, позволяющая им работать в режиме творчества, креативности.

Диссертационное исследование обозначенной проблемы базируется на ведущих идеях научной школы профессора К.Я.Вазиной, которая рассматривает педагогическую компетентность как способность педагогов ориентироваться в различных ситуациях, принимать оптимальные решения по созданию благоприятных условий саморазвития каждого обучаемого.

Недостаточная разработанность проблемы развития профессиональной компетентности педагогического коллектива образовательного учреждения и ее большая практическая значимость побудили нас избрать тему исследования: **«Управление непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии».**

Цель исследования – разработать и экспериментально проверить концептуальную модель и педагогические условия, способствующие эффективному управлению непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии.

Объект исследования – система непрерывного профессионального развития педагогических кадров.

Предмет исследования – процесс непрерывного развития профессиональной компетентности педагогов в условиях гуманизации образования.

Гипотеза исследования. Складывающаяся система непрерывного профессионального развития педагогических кадров в современных социально-экономических условиях требует адекватного управления образовательным учреждением на новых социально-педагогических основах. Стержневой идеей, способной принципиально изменить целевой вектор управления непрерывным развитием педагогов, является направленность на развитие их личностно-профессиональных качеств, способности к активной творческой деятельности.

Управление непрерывным развитием профессиональной компетентности коллектива образовательного учреждения инновационного типа (гимназии) можно оптимизировать, если:

а) разработать модель развития профессиональной компетентности педагогического коллектива с учетом специфических особенностей региона и функционирования образовательного учреждения в условиях гуманизации образования;

б) процесс развития профессиональной компетентности педагогов спроектировать на основании данных, полученных в результате систематически осуществляемых мониторингов, определяющих, с одной стороны, запросы сложившейся социально-экономической реальности, адресуемые образованию, с другой стороны – требования человека, предъявляемые ему;

в) развитие профессиональной компетентности кадров сопровождать включением в образовательный процесс таких механизмов, как педагогическое проектирование самообразовательных программ, аттестация уровня квалификации и профессионализма педагогических работников, стандартизация качества подготовки выпускников образовательного учреждения, создание научно-методической лаборатории с целью непрерывного развития профессиональной компетентности педагогического коллектива.

В соответствии с целью исследования и его гипотезой в работе были поставлены и решались следующие задачи:

1. Изучить генезис непрерывного развития профессиональной компетентности педагогов гимназии.

2. Разработать концептуальную модель управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии.

3. В процессе экспериментальной работы проверить педагогические условия, обеспечивающие эффективность управления непрерывным развитием профессиональной компетентности педагогов гимназии.

4. Разработать методические рекомендации для педагогов гимназии на уровне самоменеджмента (самообразования и самоорганизации).

Методологической основой исследования явились философские и общенаучные положения теории познания (Р.Ф.Авдеев, В.И.Вернадский, В.В.Давыдов и др.); положение о единстве теории и практики, системный подход к непрерывной профессиональной подготовке кадров (И.В.Блауберг, О.С.Виханский, Г.П.Щедровицкий, Б.Г.Юдин); теория деятельности (Л.С.Выготский, А.Н.Леонтьев, С.Я.Рубинштейн и др.); ведущие положения психолого-педагогической науки в области непрерывной профессиональной подготовки кадров, персонализированного подхода к организации обучения:

□ методология и теория педагогических исследований (Т.А.Ильина, В.В.Краевский, Н.В.Кузьмина, А.Я.Найн);

□ исследование педагогических систем и педагогическая прогностика (В.П.Беспалько, И.В.Бестужев-Лада, Б.С.Гершунский);

□ теория непрерывного образования (Ю.Н.Кулюткин, В.Г.Онушкин, Ф.И.Перегудов, В.Г.Филиппов);

□ педагогика профессионального образования (А.П.Беляева, Г.М.Романцев, Е.В.Ткаченко);

□ педагогические инновации (В.В.Белич, Б.С.Гершунский, В.И.Загвязинский, В.А.Петровский);

□ мотивация как источник активности обучения (Б.Г.Ананьев, Я.Л.Коломинский, Р.Х.Шакуров);

□ управление развитием учебного заведения (В.С.Лазарев, М.М.Поташник, В.П.Симонов, П.И.Третьяков);

□ личностная ориентация в образовании (Н.А.Алексеев, Э.Ф.Зеер, И.С.Якиманская).

Базой исследования явилась кафедра профессиональных, педагогических технологий Волжского государственного инженерно-педагогического института, гимназия № 2 Н.Новгорода. Результаты исследования проверялись в учебных заведениях Волго-Вятского, Пермского, Челябинского регионов, Комитета по образованию и науке Сургута. Исследованием были охвачены 61 руководитель и 243 преподавателя образовательных учреждений.

Теоретико-методологические основы исследования и поставленные задачи определили процедуру теоретико-экспериментального исследования, которое проводилось в три этапа в период с 1993 по 2000 г. На каждом этапе, в зависимости от решаемых задач, применялись различные методы.

На первом этапе (1993 – 1994) изучались и анализировались: отечественные и зарубежные литературные источники по методологии, теории и методике образования; диссертационные работы, сопряженные с темой диссертационного изыскания; опыт управления инновационными образовательными учреждениями, объектами системы базового образования отдельных регионов Российской Федерации; уточнялись методологическая и теоретическая основы исследования, формулировались противоречия; уточнялись цель, объект и предмет научного проекта.

Основные методы исследования: наблюдение; интервьюирование педагогических работников; изучение различных программ и подходов к проблеме развития профессиональной компетентности педагогов; обобщение передового опыта по проблеме исследования; анкетирование и обработка исследовательских материалов.

На втором этапе (1995 – 1997) разрабатывалась концептуальная модель управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии; проверялись основные положения формирующего эксперимента; уточнялись педагогические условия, повышающие уровень профкомпетентности педагогического коллектива гимназии.

Основные методы данного этапа: анализ профессиональной деятельности работников гимназии; метод экспертных оценок (экспертиза самообразовательных программ педагогов, анализ посещаемых открытых уроков и занятий); анкетирование; педагогический эксперимент; педагогическое моделирование.

На третьем этапе (1998 – 2000) проводились анализ и теоретическое обобщение данных опытно-экспериментальной работы; корректировалась теоретическая модель развития профкомпетентности педагогического коллектива гимназии. Была завершена апробация педагогических условий, повышающих уровень развития профессиональной компетентности педагогов гимназии.

Основные методы исследования: анализ теоретических положений изыскания и их коррекция; структурирование эмпирической фактологии; анализ и оценка отсроченных результатов экспериментальной работы; наблюдение за повышением уровня развития профессиональной компетентности педагогических работников гимназии; формулирование общих выводов и разработка методических рекомендаций для педагогов образовательных учреждений инновационного типа.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. Дана сущностная характеристика процесса развития профессиональной компетентности педагогических кадров, которая рассматривается как ориентированность педагогов в различных ситуациях общения, основанная на личностных качествах, профессиональных способностях, чувственном и социальном опыте в сфере межличностного взаимодействия.

2. Разработана модель процесса непрерывного профессионального развития педагогического коллектива гимназии, адаптированная к логике, содержанию и темпам инновационного развития образования как многопрофильной и дифференцированной саморазвивающейся общественной практики.

3. Теоретически обоснованы и экспериментально проверены условия эффективности модели управления непрерывным профессиональным развитием педагогов гимназии.

Теоретическая значимость работы состоит в том, что модель непрерывного развития профессиональной компетентности педагогического коллектива и рекомендации по ее использованию дополняют теоретические исследования по изучению предметных областей и методов собственной образовательной деятельности педагога по самоорганизации, самообразованию и управлению самим собой.

Практическая значимость исследования. Результаты исследования имеют методический уровень практической значимости; содержат инвариантную основу на уровне модели инновационного образования, видов деятельности, программ систематизации и тиражирования инноваций; могут быть использованы в управлении образовательными системами на всех уровнях: региональном, муниципальном, внутри образовательного учреждения (руководителями, методистами, воспитателями).

Положения и выводы, содержащиеся в диссертации, позволяют существенно повысить профессиональную компетентность педагогических кадров образовательных учреждений, тем самым, способствуя процессу развития образовательной системы.

Положения, выносимые на защиту:

1. Эффективность управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива образовательных учреждений на основе предла-

гаемой многофакторной модели достигается, с одной стороны, благодаря структурным компонентам *личностного развития педагогов*, с другой – развитию *профессионального творчества, новаций*.

2. Эффективное развитие профессиональной компетентности педагогического коллектива общеобразовательного учреждения обеспечивается реализацией следующих педагогических условий:

а) изменение исходных принципов развития профкомпетенции педагогического коллектива в пользу принципов *лично ориентированного образования* (изменение профессиональной направленности и профессионально-ценностных ориентаций педагогов);

б) переход от деятельности *управления функционированием* образовательного учреждения к деятельности *управления развитием* инновационного образовательного учреждения;

в) использование *развивающих технологий*, обеспечивающих непрерывный рост профессиональной компетентности, творчества педагогических кадров.

3. В качестве главных условий эффективного внедрения модели в образовательные учреждения выступают:

а) наличие объединяющей цели;

б) гибкий тип и демократический характер структуры управления;

в) высокая профессиональная компетентность руководителей образовательного учреждения;

г) развитие межличностных, профессиональных, общественных отношений;

д) комплекс мер, стимулирующих участие педагогов гимназии в инновационной деятельности, непрерывном росте профессиональной компетентности.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обусловлены применением современной методологии системных исследований с использованием философских, педагогических, психологических, методических источников, разнообразных методов теоретико-экспериментального исследования проблемы; широкой апробацией и внедрением полученных результатов в практику деятельности гимназии; анализом достижений педагогического коллектива в опытно-экспериментальной работе; личным участием в организации и руководстве научно-методической деятельностью в качестве педагога, заместителя директора по науке, директора гимназии в течение ряда лет; рациональным сочетанием в учебном заведении теоретических и экспериментальных методов управления.

Апробация и внедрение результатов исследования. Промежуточные и окончательные результаты изыскания неоднократно докладывались на заседаниях кафедры педагогических, профессиональных технологий Волжского госу-

дарственного инженерно-педагогического института (1997 – 2000), на совете гимназии, на педагогических советах, заседаниях региональных и муниципальных методических объединений (1997 – 2000), на научно-практических конференциях и семинарах, проводимых в рамках научной школы профессора К.Я.Вазиной в различных регионах России, на методологических семинарах по инновациям, проводимых в Нижегородском, Пермском, Челябинском регионах (1995 – 2000).

Результаты опытной работы внедрялись в практику деятельности образовательных учреждений в виде публикаций и выступлений, а также в ходе обмена методическими материалами и опытом работы ряда учебных заведений Нижегородского, Пермского, Челябинского регионов.

На основании теоретических положений и результатов исследования разработаны методические рекомендации: «Управление межличностными отношениями сотрудников гимназии», «Мониторинг готовности педагогического коллектива гимназии к переходу в инновационный режим жизнедеятельности», «Личностно-профессиональные качества современного педагога: управленческо-педагогический аспект», внедрение которых в работу различных образовательных учреждений позволяет сделать вывод об их применимости и эффективности. Всего автором опубликовано 8 работ.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы, включающего 212 наименований, в том числе 21 на иностранном языке.

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Проблема непрерывного профессионального развития педагогических кадров

Образование как общественная функция отражает изменения в обществе. Уровень развития системы образования можно определить как результат определенного уровня развития общества.

Естественным следствием изменения социально-экономических условий и ориентиров развития общества является необходимость учета политического, идеологического и психологического контекста, в котором должна обсуждаться и практически решаться кадровая политика. Этот контекст не может быть нейтральным по отношению к проблеме управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кадров. Влияние социально-экономического фактора проявляется, главным образом, в изменении и корректировке целей по-

строения и реализации образовательных программ, не определяя их содержание. После того как сформированы новые целевые установки образования, оно начинает функционировать по своим собственным законам, которые в значительной мере независимы от отношений, связанных с интересами правящего класса и воспроизводства вещей и услуг, поскольку образование само есть воспроизводство.

Профессиональное развитие специалиста неотделимо от личностного: в основе того и другого лежит принцип саморазвития, детерминирующий способность личности превращать собственную жизнедеятельность в предмет практического преобразования и приводящий к высшей форме жизнедеятельности – творческой самореализации. Подобное понимание профессионального развития личности ставит вопрос о необходимости реконструкции принципов непрерывного профессионального развития педагогических кадров, системы научных понятий, методов исследования и поиска адекватного современным представлениям научного подхода к его изучению.

Специфика изучения проблемы личностного и профессионального развития педагогических кадров заключается также и в учете нормативных факторов, стандартизирующих и содержательно определяющих цели программы подготовки и повышения квалификации педагогических кадров. Нормативные факторы возникают в связи с принципами образовательной политики Российской Федерации. Именно они регламентируют деятельность всех образовательных учреждений и органов управления образованием в стране.

Принципы государственной политики в области образования отражены в Законе Российской Федерации «Об образовании» (1996). Основными на них являются:

- 1) гуманистический характер образования с приоритетом общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, свободного развития личности, воспитания гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье;
- 2) единство культурного и образовательного пространства в стране;
- 3) общедоступность образования, приспособление системы образования к запросам обучающихся, уровням, условиям и особенностям их развития;
- 4) светский характер образования;
- 5) свобода и плюрализм, внимательное отношение к различным моделям образования, инновациям;
- 6) демократический, государственно-общественный характер управления образованием, автономность и самостоятельность образовательных учреждений.

Анализ этих принципов показывает, что современное образование и законодательно и организационно сориентировано на приоритет свободного выбора образовательных услуг с учетом интересов человека.

В этой связи необходимо обозначить актуальную потребность российской социально-экономической реальности – потребность в становлении «понимающего» руководителя, концептуально ориентированного на персонафицированное управление. Применительно к «среднестатистическому» российскому руководителю процесс становления «понимающего» руководителя может рассматриваться как адекватный процессу развития.

Развитие управления – разворачивающийся во времени процесс, в результате которого управление переходит из одного качественного состояния в другое. Этот процесс характеризуется как фундаментальными качественными преобразованиями в целом, так и проявлением принципиально новых свойств и характеристик управления.

Развитие управления осуществляется в соответствии с определенной логикой, реализующейся через систему принципов: а) развитие управления, его преобразование должно начинаться с трансформации совокупности принципов, задающих и определяющих управление; б) развитие управления – скачкообразный процесс, тесно связанный с изменением основных ориентиров социально-экономического развития общества; в) никакие локальные изменения не могут привести к желаемому результату – перестройка системы управления должна носить всеохватывающий характер и начинаться с перестройки ключевых подсистем; г) всякая логически обоснованная и ресурсно подкрепленная схема преобразования управления будет реализована в той мере, в какой она соответствует возможностям, знаниям и потребностям людей.

Эта интеграция управленческих тенденций возможна при реализации принципа системности, где важным объектом исследования выступает системное представление о деятельности, что позволяет в рамках методологии совокупного системно-деятельностного подхода структурировать управленческую деятельность на уровне «субъект-объектных» и «субъект-субъектных» отношений, проектировать программы профессионального развития педагогических кадров.

2. Моделирование процесса непрерывного профессионального развития педагогического коллектива

Непрерывное профессиональное развитие педагогического коллектива, развернутое в содержательном и пространственно-временном континууме как процесс дополнительного профессионального образования (повышения квали-

фикации), приобретает характер педагогической системы и становится эффективным средством последующего профессионального саморазвития при соблюдении ряда концептуальных, нормативных, методических и процессуальных условий, отраженных в гипотезе настоящего исследования.

1. Главным методологическим основанием для проектирования и организации процесса непрерывного профессионального развития педагогических кадров служат тенденции гуманизации, регионализации и экологичности социальных процессов. Это требует серьезных качественных изменений в процессе развития педагогического коллектива и специальных исследований закономерностей этого процесса с позиции деятельностного подхода.

2. Основными идеями управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива являются:

- идея необходимости изменения профессионально-ценностных ориентаций руководителей, педагогов в пользу саморазвития и творчества в профессиональной среде;

- идея нормативного овладения педагогическим проектированием и подчинения процесса собственного непрерывного профессионального развития психолого-педагогическим закономерностям становления педагога;

- идея технологизации непрерывного профессионального развития;

- идея построения системы критериев мотивации профессионального развития, профессиональных способностей, изменяющихся в соответствии с динамикой ценностных ориентаций и профессиональной рефлексии на разных этапах профессиональной деятельности педагогического коллектива.

3. Исходные сущностные характеристики управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива определяются следующими основными понятиями:

- *непрерывное профессиональное развитие педагогических кадров* – особая конструктивная образовательная деятельность, преобразующая процессы профессионального становления руководителя, педагога в процессы профессионального развития, основанные на потребности самоактуализации, самопроектирования, самоосуществления личности;

- *субъект профессиональной управленческой деятельности* – руководитель, обладающий сформированной в процессе непрерывного профессионального образования способностью к самостоятельной постановке целей профессионального управленческого труда, выбору способов и средств организации профессиональной управленческой деятельности и профессиональных взаимодействий, стремящийся к профессиональному самосовершенствованию;

- *уровни управленческой деятельности*: а) уровень социологии – охватывает область социализации руководителя в профессиональной среде, мотивации его управленческого поведения и освоения культуры управленческой деятель-

ности: б) психологический уровень – обращен преимущественно к управленческим способностям, к процессам усвоения и построения различных типов управленческой деятельности, что требует специального рассмотрения принципа «опережающей подготовки» кадров и разработки научных положений, определяющих «зоны ближайшего развития» педагогов; в) профессионально-педагогический уровень – соотносится с содержанием образовательных программ, разработанных с целью внедрения модели саморазвития человека и реализуемых посредством технологий, преобразующих исходные принципы в функциональную форму непрерывного профессионального развития педагогического коллектива;

□ *профессиональное саморазвитие* – процесс развития индивидуального своеобразия субъекта профессиональной педагогической деятельности, обеспечивающий формирование способов самоутверждения и самовыражения человека в профессиональной среде.

4. Система управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кадров – это целостная совокупность средств, способов и форм приобретения, углубления и расширения общего образования, профессиональной компетентности, культуры, воспитания гражданской и нравственной зрелости, эстетического и экологического отношения к действительности. Такая педагогическая система строится с учетом функций: воспроизводящей и развивающей. При этом *воспроизводящая* функция связана с усвоением содержания существующего отечественного и зарубежного опыта управленческой деятельности и процессуально ограничена уровнем управленческого функционирования; *развивающая* функция реализуется при построении нового содержания управленческой деятельности и, в свою очередь, процессуально задана логикой развития управления и непрерывного развития профессионализма педагогических кадров.

5. Предлагаемая модель управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии представляет собой систему, объединяющую: онтологическую модель управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии (рис. 1), функциональную модель управления инновационными процессами в гимназии (рис. 2).

В онтологической модели управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива предусматриваются: новая концепция образования, социальный заказ, психолого-педагогические предпосылки и условия непрерывного роста профессионализма сотрудников гимназии. Функциональная модель содержит механизм развития инноваций, творчества педагогического коллектива.



Рис. 1. Онтологическая модель управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии



Рис. 2. Функциональная модель управления инновационными процессами в гимназии

Творческий процесс самореализации, положенный в основу индивидуального-креативного характера управления непрерывным развитием профессионально-педагогической компетентности педагогов образовательного учреждения, осуществлялся на всем протяжении опытно-экспериментальной работы и после ее окончания. В процессе опытно-экспериментального изыскания проверялись эффективность модели и педагогических условий управления непрерывным профессиональным развитием педагогов гимназии.

Были выделены следующие педагогические условия:

- изменение исходных принципов развития профессиональной компетентности в пользу формирования потребностей непрерывного саморазвития;
- использование технологии развивающего управления, построенной на модели саморазвития человека и принципах системности, педагогического проектирования, обеспечивающих создание развивающей среды для педагогического коллектива в целом и каждого педагога в частности;
- изменение организационно-функциональной структуры управления гимназией, способствующее формированию развивающей творческой среды.

3. Результаты опытно-экспериментальной работы

Непосредственная цель эксперимента связана с общей целью диссертационного исследования и формулируется на уровне апробации технологий, критериев и диагностического инструментария, определяющих эффективность модели управления непрерывного профессионального развития педагогического коллектива гимназии.

По результатам анализа выборки констатирующего эксперимента, которая достаточно репрезентативно отражает характеристики генеральной совокупности, было установлено три типа сформированности установок педагогов на свою профессиональную деятельность.

Потребность в изменении педагогического мировоззрения испытывают 34,6% руководителей и 33,3% педагогов. Эта потребность выражается в понимании необходимости изменения содержания обучения – 12,2% руководителей и 18,3% педагогов, овладения новой технологией – соответственно 100% и 68,5%, технологией непрерывного саморазвития – 33,3% руководителей и 38,4% педагогов.

Управление непрерывным развитием профессиональной компетентности педагогов гимназии осуществлялось в рамках разработанной нами программы деятельности муниципального образовательного учреждения-гимназии по внедрению модели управления непрерывным профессиональным развитием коллектива.

Реализация программы осуществлялась в следующих направлениях:

- а) исследование уровня профессиональной компетентности педагогов, составление прогноза развития инновационного потенциала педагогического коллектива гимназии;

б) формирование новой мировоззренческой позиции, основанной на понимании человека как уникальной, духовно-природной, саморазвивающейся системы, через проведение семинаров: «Человек – духовно-природная, уникальная, саморазвивающаяся система», «Человек – система миров»; «Человек – система отношений» и т.д.

в) создание группы инноваторов-единомышленников;

г) повышение научно-методического уровня педагогов гимназии через систему нормативных и методических документов и проведение методологических семинаров по овладению ими;

д) участие педагогов гимназии в работе региональных, муниципальных научно-практических конференций, методических объединений, «круглых столов» по проблемам управления образовательными учреждениями.

При оценивании профессионально-педагогической компетентности преподавателей гимназии до и после специальной курсовой подготовки нами применялся метод экспертных оценок и самооценивание.

Объектом экспертной оценки готовности преподавателя гимназии к профессиональной деятельности является конечный положительный ее результат, т.е. некая совокупность ее продуктов.

Согласно представлениям А.К.Марковой, профессиональная компетентность – это совокупность качеств, приобретаемых в процессе профессиональной деятельности (нормативный профессионализм), сочетаемых с индивидуальной ориентацией на эту сферу деятельности. В профессиональной компетентности наиболее важными элементами являются профессиональная деятельность и профессиональное общение.

Нами выделены следующие критерии профессионализма: социальный, личностный, нормативный, результативный.

Как показало наше исследование, профессиональная компетентность преподавателя гимназии – это постоянно самовозрастающая личностная величина в лидерстве, в способности к выбору оптимальных вариантов отношений с обучаемыми, к разрешению конфликтов, к компромиссам, при неуклонном стремлении к саморазвитию.

Результаты самооценки значимости индивидуально-личностных качеств для успешной педагогической деятельности в образовательном учреждении свидетельствуют о том, что наиболее важными признаны толерантность (86,2%), креативность (73,2%), чувство долга (74,6%), рефлексия (69,8%) (таблица).

**Самооценка значимости индивидуально-личностных качеств
для успешной инновационной деятельности в гимназии
(в % от общего количества опрашиваемых, n = 123)**

Качества личности	Высокая самооценка (4 – 5 баллов)	Низкая самооценка (2 – 3 балла)
1. Толерантность	86,2	15,4
2. Креативность	73,2	16,2
3. Стремление к внедрению инноваций	69,1	29,3
4. Инициативность	63,4	30,9
5. Волевая активность	61,9	27,6
6. Чувство долга и ответственность	74,6	23,5
7. Трудолюбие	70,1	17,8
8. Рефлексия	69,8	15,4
	Статистические критерии	
	M = 65,4	M = 27,1
	M ± 2,38	M ± 3,62

В качестве индикаторов эффективности концептуальной модели управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кадров выступили следующие параметры управления:

- создание благоприятных условий для реализации прав и свободы профессиональной деятельности;
- нормативная база педагогической деятельности;
- соотношение прав и обязанностей в процессе профессиональной деятельности;
- непрерывность развития потребностей, способностей, сознания педагогов;
- развитие рефлексии;
- построение отношений партнерского сотрудничества; доброжелательности, понимания, уважения.

Эти условия явились движущей силой для создания единого развивающего пространства, основанного на целевом управлении с получением прогнозируемого результата, на механизме проектирования как способе инновационного управления.

Общие выводы и рекомендации, вытекающие из результатов исследования

1. Проанализированы основные факторы, определяющие состояние проблемы непрерывного профессионального развития педагогических кадров в теории и практике региональной системы образования: профессиональное развитие как педагогов, так и руководителя неотделимо от личностного – в основе того и другого лежит принцип саморазвития, детерминирующий способность личности превращать собственную жизнедеятельность в предмет практического преобразования, приводящий к возможности высшей формы жизнедеятельности – творческой самореализации.

2. Специфика изучения проблемы личностного и профессионального развития педагогических кадров предполагает учет нормативных факторов, в контексте стандартизирующих и содержательно определяющих типовые программы управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кадров, исследование по непрерывному профессиональному развитию педагогических кадров, ориентированное на поведенческую модель управления, предполагает использование поведенческих ресурсов как при концептуальных ориентациях персонала, так и при поведении руководителя в управленческом цикле.

3. Разработка и теоретическое обоснование концептуальных основ управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кадров позволили выявить: а) методологические основания проектирования содержания и организации процесса управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кадров; б) основные идеи, подлежащие реализации в процессе управления непрерывным профессиональным развитием кадров; в) основные психолого-педагогические закономерности эффективно обеспечивающие процесс управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кадров; г) принципы, которые могут быть положены в основу теории и практики управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кадров.

4. Концептуальная модель была подвергнута экспериментальной проверке в соответствии с задачами, этапами и методами исследования; разработанные модули (блоки) профессиональной компетентности педагога соотнесены со структурой самоактуализации, что позволило осуществить экспериментальное исследование и получить результаты, отвечающие требованиям достоверности и корректности.

5. В соответствии с гипотезой и задачами исследования, выявлены, обоснованы и экспериментально проверены педагогические условия эффективности управления непрерывным профессиональным развитием педагогических кад-

ров: а) изменение профессионально-ценностных ориентаций руководителей и педагогов в пользу формирования потребностей личностно ориентированного обучения, обуславливающее переход от модели функционирования к модели профессионального саморазвития; б) введение нового механизма управления, обеспечивающего развитие инноваций педагогического коллектива; в) овладение способами педагогического проектирования; г) использование технологии развивающего управления; д) разработка критериев оценки профессиональной компетентности.

6. Наше исследование показало, что управление непрерывным профессиональным развитием педагогов является важнейшим средством сохранения и развития образовательных учреждений в современной социально-экономической ситуации в стране.

Проведенная работа подтвердила выдвинутую в исследовании гипотезу. Поставленная перед изысканием цель достигнута, а задачи решены.

Вместе с тем разработанная модель и педагогические условия эффективности управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива образовательных учреждений открывают ряд возможностей для продолжения исследований в рассматриваемой проблемной области.

Исследование показало, что проблема, выбранная нами для изучения, многоаспектна, а поэтому перспективна и нуждается в дальнейшей глубокой и разнообразной проработке.

На наш взгляд, интересными и полезными в развитии исследования проблемы можно считать, например, следующие направления:

- создание модели развивающего управления, обеспечивающей преемственность между дошкольным и начальным школьным образованием;
- разработка и применение развивающей технологии дополнительного образования;
- изучение проблемы готовности руководства районных управлений образования к непрерывному профессиональному развитию управленческих кадров самой образовательной сферы.

Основное содержание диссертационного исследования отражено в следующих публикациях автора:

1. Управление межличностными отношениями сотрудников гимназии: Метод. рекомендации. – Н.Новгород: Изд-во «Этна», 1997. – 40 с.
2. Мониторинг готовности педагогического коллектива гимназии к переходу в инновационный режим жизнедеятельности: Метод. рекомендации. – Н.Новгород: Изд-во «Этна», 1998. – 27 с.
3. Личностно-профессиональные качества современного педагога: управленческо-педагогический аспект: Метод. рекомендации. – Н.Новгород: Изд-во «Этна», 1999. – 37 с.

4. Личностно ориентированное управление онтологическими основами обучения // Теория и практика развивающего обучения: Сб. ст. преподавателей, директоров и учителей шк. Урал. региона. – Челябинск: Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 2000. – Вып.9. – С. 118-121.

5. Диагностика готовности педагогического коллектива гимназии к непрерывному профессиональному развитию // Теория и практика развивающего обучения: Сб. ст. преподавателей, директоров и учителей шк. Урал. региона. – Челябинска: Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 2000. -- Вып.9. – С. 88-92.

6. Развитие профессиональной компетентности кадров как предмет теоретического исследования // Теория и практика развивающего обучения: Сб. ст. преподавателей, директоров и учителей шк. Урал. региона. – Челябинска: Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 2000. -- Вып.9. -- 92-98.

7. О модели управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии // Актуальные вопросы развития образования и производства: Тез. докл. науч.-практ. конф. – Н.Новгород: Изд-во Волж. гос. инж.-пед. ин-та, 2000. – С. 199.

8. Модель управления непрерывным профессиональным развитием педагогического коллектива гимназии. – Н.Новгород: Изд-во Волж. гос. инж.-пед. ин-та, 2001. – 178 с.

Подписано в печать 15.03.01.

Формат 60x84/16. Уч.- изд. л. 1,5. Усл. печ. л. 1,4. Тираж 100 экз. Заказ № 3723.

Отдел множительных систем

Уральского государственного педагогического университета.

620129, Екатеринбург, ГСП – 135, пр. Космонавтов, 26.