

ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 37.08

DOI: 10.18384/2310-7219-2021-3-78-89

СИСТЕМА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ МГОУ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ РЕСУРС РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ПЕДАГОГА

Осечкина Л. И., Солодухина Н. Н., Краева И. В.

Московский государственный областной университет

105005, г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24, Российская Федерация

Аннотация

Цель. Определить наиболее эффективные управленческие решения и инструменты, направленные на профессиональное развитие учителя.

Процедура и методы. Использование теоретических методов: сравнительный анализ, обобщение литературных источников; синтез, сравнение, моделирование, конструирование; эмпирических: опрос, мероприятия, входящие в ИОМ; математическо-статистических методов. Базой исследования стали Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки, Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников МГОУ.

Результаты исследования. В статье предлагаются пример управления профессиональным развитием педагогов в системе образования Московской области, эффективные инструменты для руководителя образовательной организации по преодолению профессиональных дефицитов у педагогов.

Теоретическая и/или практическая значимость. Результаты исследования вносят вклад в теорию формирования и разработки вариантов профессионального развития педагогических работников Московской области. Предлагаемые методические и организационные подходы к управлению профессиональным развитием педагогов могут быть использованы в практической деятельности руководителем образовательной организации.

Ключевые слова: управление профессиональным развитием, управление образованием, педагогическое мастерство, профессиональные компетенции педагога, индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ), профессиональный дефицит, образовательная экосистема

THE SYSTEM OF MRSU ADDITIONAL PROFESSIONAL EDUCATION AS A MANAGEMENT RESOURCE FOR THE DEVELOPMENT OF A MODERN TEACHER

L. Osechkina, N. Soloduhina, I. Krayeva

Moscow Region State University

24 Very Voloshinoy ul., Mytishchi, Moscow Region 141014, Russian Federation

Abstract

Aim: To identify the most effective management decisions and tools aimed at the professional development of teachers.

Methodology: The use of theoretical methods: comparative analysis, generalization of literary sources; synthesis, comparison, modeling, construction; empirical: survey, activities included in the IOM; mathematical and statistical methods. Research base: Institute of Advanced Training and Professional Retraining, Center for continuous professional development of the teaching staff of Moscow Region State University.

Results: The article offers an example of managing the professional development of teachers in the education system of the Moscow region, effective tools for the head of an educational organization to overcome professional deficits among teachers.

Research Implications. The research results contribute to the theory of formation and working out the variants of the professional development for the teaching staff of Moscow Region. The proposed methodological and organizational approaches to the teachers' professional development can be used by the head of the educational organization in his professional activities.

Keywords: professional development management, education management, pedagogical skills, professional competencies of a teacher, individual educational route, professional deficits, educational ecosystem

Введение

В современной системе образования, как и в других сферах общественной жизни, отвечающих общемировым требованиям меняющейся экономики и общества, активно используется экосистемный подход.

С точки зрения управления образовательная экосистема представляет собой принципиально новый подход к организации образования людей. Такая система способна не только обеспечить реализацию потенциала каждого человека, но и успешно отвечать на запросы со стороны общества и экономики. Она направлена на совершенствование как на личном, межличностном, так и на национальном уровнях [8]. Модель образовательной экосистемы представляет собой сети и сообщества учащихся и провайдеров образования, находящихся в непрерывном развитии и совершенствовании [2; 10].

Современная система образования направлена на формирование «навыков будущего» и требует новых форм и методов организации, основанных не только на внедрении цифровых платформ и сетей образовательных возможностей, но и на совершенствовании управленческих

подходов, ориентированных на вовлечение всех заинтересованных сторон.

Важнейшими задачами управленческой команды образовательной организации становятся поиск инструментов стимулирования педагогов к непрерывному образованию, создание условий для развития и повышения профессионального мастерства сотрудников с учётом индивидуальных и общественных запросов.

Проблема профессионального развития педагога образовательной организации требует особого внимания с учётом технологических, экономических и социальных вызовов XXI в. Термин «профессиональное развитие» рассматривается разными отечественными и зарубежными учёными в области педагогики, психологии и менеджмента. Так, с точки зрения психологии под профессиональным развитием понимается активная качественная работа индивида по преобразованию своего внутреннего мира, приводящая к новому, наиболее качественному способу профессиональной жизнедеятельности [3]. Отмечается также, что возраст человека не взаимосвязан и не влияет на профессиональное развитие [7]. Мнение Э. Ф. Зеера носит противоположный ха-

рактик. Автор учитывает хронологический возраст человека, уровень его реализации в профессии и социальную среду, таким образом, представляя свою концепцию профессионального развития.

С точки зрения педагогики «профессиональное развитие» рассматривается учёными как процесс решения профессионально значимых задач – коммуникативных, познавательных, морально-нравственных. Отмечается, что в его основе лежит непрерывное и систематическое совершенствование развития персональных компетенций и навыков, необходимых для решения различных профессиональных задач. Профессиональное развитие педагога при этом связано не с обязанностью, а с образом мышления, сформированной полезной привычкой. В современном мире всё чаще обращается внимание на необходимость профессионального развития в течение всей жизни. В менеджменте «профессиональное развитие» – это процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, умению управлять человеческими ресурсами.

Можно сделать вывод, что профессиональное развитие учителя основано на осознании ответственности за собственную профессиональную деятельность и желании совершенствовать своё педагогическое мастерство. Немаловажную роль при этом играет и сама образовательная организация, деятельность которой должна быть направлена на стимулирование профессионального развития педагогов.

Управление развитием является одной из основных концепций кадрового менеджмента, основанного на гуманистическом подходе к управлению, который ориентирован на сотрудничество, взаимозависимость и партнёрские отношения.

В рамках образовательной организации управление профессиональным развитием педагогических работников

предполагает создание условий для становления и развития их профессиональной компетентности.

Под профессиональной компетентностью педагога понимают уровень его подготовленности, накопленные знания и опыт, способность применять их в практической деятельности, предвидеть, диагностировать и анализировать результаты, корректировать собственную деятельность и обосновать пути её дальнейшего совершенствования.

Проблема создания условий для реализации профессионального потенциала педагогических работников приобретает чрезвычайно высокую актуальность. Её значимость определяется не только возможностями для повышения качества школьного образования, но и профилактикой «профессионального выгорания» самого учителя, возникающего в процессе реализации профессионального потенциала, в том числе при многочисленных профессиональных сложностях, ставших причиной стрессов и психологического перенапряжения. В. Е. Цибульниковой подчёркивается, что профессиональное развитие педагога «связано с проявлением профессиональных кризисов – критических этапов, во время которых может измениться его отношение к работе, мотивация трудовой деятельности, поведение и эмоциональное состояние» [10, с. 136], а «преодоление профессиональных кризисов с позиции конструктивного проживания кризиса, требует ... профессионального самосохранения как способности личности противостоять негативно складывающейся социально-профессиональной ситуации, что обеспечивает личностное развитие» [10, с. 138].

В трудовой деятельности каждого человека случаются кризисы профессионального развития. Выполняя одну и ту же работу на протяжении нескольких лет, оттачивая профессиональное мастерство, человек способен перерастить принятые нормы и способы осуществления профессиональных функций и поте-

рять интерес к собственной профессии. Трудности в определении перспективы профессионального роста приводят к стагнации, когда, несмотря на высокий уровень профессионального мастерства, трудовая деятельность выполняется одними и теми же привычными способами. Во избежание этого состояния человеку требуется находиться в непрерывном личностном и профессиональном развитии.

Профессиональному педагогическому застою способствует ряд факторов: отсутствие стремления к росту, порождающее ложное ощущение полной самореализации; получение высшей категории и, как следствие, приобретение чувства стабильности, приводящего к снижению мотивации к развитию; отсутствие перспектив повышения профессионального статуса педагога; отсутствие системы контроля профессионального роста педагогических работников; напряжённые отношения в коллективе и пр.

Профессиональная деятельность педагогов традиционно является одним из основных объектов научно-педагогических исследований. В исследованиях отечественного образования стало актуальным такое направление педагогической деятельности, как «потенциал». Профессиональный потенциал педагога является важным функциональным компонентом образовательного пространства школы, способным обеспечить совершенствование не только профессионального мастерства педагога, но и школьного образования в целом.

Накопление профессионального опыта и роста педагогического мастерства не является конечной точкой развития учителя, возникает потребность дальнейшего развития профессионального потенциала. Важную роль в реализации развития играют самосовершенствование педагога и дополнительное профессиональное образование. Однако современные реалии показывают, что развитие профессионального потенциала далеко

не всегда становится устойчивым явлением.

Факторами продуктивного самообразования педагога являются личная потребность педагога в развитии, объективная оценка своей профессиональной деятельности, открытость к изменениям, способность к рефлексии. Это позволяет определить поиск ответов на вопросы: «Как сформировать устойчивую внутреннюю мотивацию педагогов к самообразованию?», «Какие методы и приёмы мотивирования педагога влияют на его профессиональное развитие?».

К формированию мотивации педагогов на развитие можно отнести следующие группы методов: административные, экономические, психологические, социальные. Рассмотрим их более подробно.

К административным методам мотивации педагогов относятся: предоставление дополнительных отпусков, эффективное и удобное распределение нагрузки. Потребности и мотивы педагога в этом случае связаны со страхом перед увольнением, наказанием, с желанием иметь стабильную заработную плату, потребностью формального признания – объявлением благодарностей, изданием приказов и распоряжений.

Экономическими методами и приёмами мотивирования являются премирование, построение финансовой системы поощрения, предоставление социального пакета. Потребностями и мотивами выступают возможность обеспечения своего существования, желание быть социально защищённым, в том числе в случае экономических кризисов.

К психологическим методам и приёмам мотивирования можно отнести: предоставление возможности осуществления трудовой деятельности в престижных классах, привлечение к управленческой деятельности с включением в резерв руководящих кадров, обеспечение самостоятельности в действиях. Потребности и мотивы при этом отражают возможность признания заслуг, достижения

успеха, получение признания со стороны руководства.

Социальные методы и приёмы включают в себя: соблюдение чётких должностных инструкций, своевременное информирование о предстоящих проверках, формирование комфортного расписания занятий, демонстрацию поддержки со стороны руководителя и управленческой команды. Потребности и мотивы педагога в данном случае отражают желание сотрудника образовательной организации иметь комфортное и безопасное рабочее место, удобный график работы, уверенность в завтрашнем дне, психологическую безопасность.

Наиболее эффективными методами формирования мотивации педагогов к развитию, на наш взгляд, являются психологические инструменты.

На основании изученных нами исследований было установлено, что приоритетными факторами мотивации сотрудников к самообразованию являются: материальные стимулы, стремление избежать неприятностей, выполнения требований руководства, сохранение авторитета, самоутверждение.

По мнению К. В. Ушакова, «метод материального стимулирования носит негативный характер. К последствиям следует отнести ухудшение климата в педагогическом коллективе, уменьшение доверия и сотрудничества, доминирование личных целей над организационными, уменьшение вероятности возникновения команд в организации и многое другое» [5].

Проблема реализации профессионального потенциала педагогов, с которой сталкивается современное образование, побуждает задуматься о новых методах стимулирования и поддержки профессионального развития педагогов образовательных организаций, диверсифицировать систему управления кадровым потенциалом образовательных организаций.

Пути решения проблем управления профессиональным развитием педагога

Анализ систем деятельности школ по управлению профессиональным развитием педагогов г. о. Подольск Московской области отражает направления работы с педагогическими кадрами и особенности методической работы с ними.

Здесь важную роль в управлении образовательным процессом и реализации профессионального потенциала учителя играет комплексная оценка уровня квалификации – аттестация педагогических кадров. При аттестации педагогических работников и управленческих кадров особенно актуально повышение квалификации. Тем не менее обязательный характер данной процедуры отрицательно отражается на настроении педагогических кадров.

Вторым направлением работы по управлению профессиональным развитием педагога является методическая работа. Она носит непрерывный, постоянный и повседневный характер. Среди ограничений данного метода можно отметить недостаточную мотивированность среди молодых педагогов, профессиональное выгорание у возрастных педагогов, несистемную методическую поддержку при аттестации, отсутствие фасилитационных практик в образовательных организациях по обобщению передового педагогического опыта.

Для решения вышеперечисленных задач Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки МГОУ осуществляет планирование и реализацию корпоративных и индивидуальных программ дополнительного профессионального образования для педагогических работников и управленческих команд образовательных организаций, обеспечивая таким образом активную позицию школ по внедрению нововведений.

Значение вводимых в современное образование инновационных технологий

на период до 2020 г. сложно переоценить. Необходимость конструктивных изменений исключительно важна в области профессионального образования и повышения квалификации учителей [4; 6].

Важно отметить, что стратегические задачи развития образовательного потенциала организации отражены в действующем национальном проекте «Образование». В соответствии с Указом Президента Российской Федерации № 204 от 07.05.2018 г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» Правительством Российской Федерации был разработан национальный проект в сфере образования на период до 2024 г., направленный на обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Так, приоритетной задачей Федерального проекта «Современная школа» – Национального проекта «Образование» стало создание и функционирование единой системы профессионального роста педагогических работников.

Мировые тенденции в образовании выделяют учителя как важнейший элемент образовательной экосистемы, владеющий ключевыми профессиональными компетенциями и новейшими образовательными технологиями, позволяющими поддерживать функционирование и развитие системы образования. По результатам исследований качества национального образования было выявлено, что полноценной интеграции российского учителя в образовательную экосистему XXI в. препятствуют профессиональные дефициты.

Для современного учителя актуальными становятся проблемы: недостаточного владения цифровыми инструментами; узкого знания нормативно-правовых основ содержания и методики преподавания учебного предмета в соответствии с требованиями к результатам освоения

основной образовательной программы; отсутствия понимания структуры, содержания, особенностей конструирования заданий ОГЭ, ЕГЭ, международных и национальных исследований качества общего образования, ВПР, РДР и пр. Для решения данных проблем предлагаем методические и организационные подходы к управлению профессиональным развитием педагогов в Московской области.

Цель и задачи исследования. Вместе с целью определения эффективных инструментов для руководителя образовательной организации по преодолению профессиональных дефицитов у педагогов, необходимо было решить следующие задачи: дать оценку существующей системе профессионального развития педагога образовательной организации; провести опрос 157 педагогов Московской области с целью определения потребности педагогических работников в сопровождении, разработке индивидуальных образовательных маршрутов для преодоления профессиональных дефицитов и повышения профессионального роста педагога, с целью предложить наиболее эффективные механизмы для руководителя образовательной организации по повышению профессионального роста педагога.

Для построения обновлённой образовательной экосистемы в 2019 г. были сформированы Центры непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (ЦНППМПР), основанные на принципиально иных подходах к организации деятельности и опирающиеся на новое содержание профессионального сопровождения педагогов. В Московской области была создана сеть ЦНППМ: один центр по модели «Стандарт» и 6 центров по модели «Мини». На базе Государственного образовательного учреждения высшего образования Московской области Московского государственного областного университета (МГОУ) в 2019 г. был открыт центр по модели «Мини»

как структурное подразделение Университета. Приоритетным направлением деятельности ЦНППМПР МГОУ стало обеспечение доступных условий для профессионального развития и самореализации педагогических работников в процессе освоения индивидуальных образовательных маршрутов, составленных на основе диагностики профессиональных дефицитов педагогов. С 2019 г. центр начинает использовать современные диагностические процедуры в оценке предметных и методических компетенций педагогических работников.

На основании Письма Министерства просвещения Российской Федерации от 12.10.2020 № ВБ-1916/08 «О проведении оценки предметных и методических компетенций методистов в рамках сопровождения курсов повышения квалификации педагогических работников системы общего образования по совершенствованию предметных и методических компетенций» было проведено исследование, в котором приняли участие 102 педагога Московской области. Оценка проводилась с использованием контрольных измерительных материалов (КИМ) ФИОКО. Значения уровней представлены в таблице (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Значения уровня предметных и методических компетенций учителей / Values of the level of teachers' subject and methodological competencies

Уровень	Высокий уровень	Повышенный уровень	Базовый уровень	Низкий уровень
Предмет	100–80%	79–60%	59–40%	меньше 40%

Источник: составлено И. В. Краевой на основе результатов диагностики.

Наибольшее количество затруднений педагоги испытывали при выполнении заданий: на формулирование компонентов предметного содержания по заданной теме; на описание приёмов кейс-технологии, технологии проектной и исследовательской деятельности; на применение технологии критериального оценивания.

Для определения необходимости сопровождения педагога для преодоления профессиональных дефицитов, составления индивидуальных образовательных траекторий был проведён опрос 157 педагогов образовательных организаций Московской области с разной продолжительностью стажа работы (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2.

Стаж педагогических работников, участвующих в опросе / Length of service of the teaching staff participating in the survey

Педагоги образовательных организаций Московской области	
Стаж, лет	Количество, чел.
0–3	27
4–10	34
11 и более	96

Источник: составлено Н. Н. Солoduхиной на основе результатов опроса.

Из опрошенных педагогов (на момент проведения опроса) 52 участвовали в различных «Исследованиях компетенций учителей» с использованием КИМ. На вопрос «Довольны ли Вы ожидаемым результатом исследования компетенций?» положительно ответили только 13 педагогов – все педагоги из группы со стажем более 11 лет, 8,3% от всех участников опроса.

На вопрос «Необходимо ли Вам тьюторское сопровождение с целью преодоления профессиональных дефицитов и повышения профессионального мастерства?». 147 педагогов (93,6% от всех участников) ответили, что сопровождение необходимо. На вопрос «Поможет ли Вам индивидуальный образовательный маршрут для преодоления профессиональных дефицитов и повышения профессионального мастерства, который будет разработан специально под ваши запросы и дефициты?» положительно ответили 150 участников, что составляет 95,5% от всех опрошенных.

Основываясь на данных опроса, можно определить, что педагог нуждается в квалифицированном сопровождении и подготовке для него образовательного маршрута (повышении квалификации, мероприятий в межкурсовой период), т. е. в выстроенной профессиональной траектории развития.

В рамках оценки эффективности деятельности образовательных организаций Московской области в 2020–2021 учебном году был определён показатель «Результаты успешного прохождения диагностики профессиональных компетенций (предметных, метапредметных и методических) учителей литературы, географии, химии, физики, биологии, информатики, истории, обществознания».

Для всех педагогов муниципальных образований по вышеперечисленным предметам была организована онлайн-диагностика профессиональных компетенций. Для исследования были разработаны контрольные измерительные материалы (КИМ). Задания КИМ конструировались на основе содержания

нормативных и иных документов: Профессионального стандарта «Педагог» (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования (воспитатель, учитель)); Федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования; Федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования; Примерной основной общеобразовательной программы основного общего образования; Примерной основной общеобразовательной программы среднего общего образования; Спецификации ФИПИ Единого государственного экзамена; Спецификации ФИПИ Основного государственного экзамена; Официального фреймворка по PISA-2022.

Контрольные измерительные материалы (КИМ) включали задания разного уровня сложности и проверяли предметные, метапредметные и методические компетенции. На основе результатов проведённой диагностической работы были выявлены профессиональные дефициты педагогов Московской области. Это позволило разработать «профиль современного учителя» для построения индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ) профессионального развития, оказать консультационную и методическую поддержку педагогических работников и управленческих кадров.

Таким образом, опираясь на опрос, где педагоги выразили желание в получении ИОМ, сотрудники системы ДПО МГОУ, специалисты и тьюторы ЦНППМПР при участии муниципальных методических служб составили на сегодняшний день более 800 ИОМ для педагогических работников Московской области, где учитываются квалификация педагога, его профессиональные достижения, сведения о повышении квалификации за последние три года, а также наличие профессиональных дефицитов, выявленных по результатам тестирования педагогических работников. Педагог, в свою очередь, указывает

сведения о профессиональных интересах, формулирует цель, профессиональные запросы и планируемые результаты в ходе реализации ИОМ. Пример ИОМ для педагогов Московской области размещён на сайте «Учитель будущего. Московская область»¹.

С целью устранения профессиональных дефицитов в работе учителей Московской области ЦНППМПР МГОУ реализует мероприятия обучения по программам повышения квалификации, межкурсовой подготовке, создаёт контент в виде методических и предметных материалов, организует видеозаписи, онлайн-мероприятия по устранению профессиональных дефицитов для регионального проекта «Школа профессионального мастерства» (Письмо Министерства образования Московской области № 24758/16-20, от 30.12.2020). За ЦНППМ МГОУ на уровне региона закреплены такие предметы, как: биология, физика, география, а с 2021 г. – химия. В мероприятиях проекта в 2021 г. приняли участие более 2000 педагогов.

«Школа профессионального мастерства» уделяет особое внимание реализации комплекса мер по повышению предметных и методических компетенций педагогов для преодоления их профессиональных дефицитов. Тренеры для педагогов помогают обозначить варианты проведения самообследования профессиональных дефицитов педагога и пути их компенсации. Материалы, разработанные центром Университета, размещаются на региональном ресурсе «Учитель будущего – Московская область»². Педагоги могут использовать размещённые

методические материалы (протоколы), инструменты для устранения предметных дефицитов, банки тренировочных заданий, варианты контрольных и диагностических работ по предмету, уроки от лучших учителей Московской области, участвовать в онлайн-мероприятиях, оставлять отзывы и пожелания.

На сегодняшний день: центром разработаны эксклюзивные программы дополнительного профессионального образования в области функциональной грамотности, вошедшие в региональную систему научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, сформированы базы экспертов и спикеров; организовано сопровождение педагогов, обучающихся по программам из Федерального реестра; активно проводится работа на стажировочных площадках для обмена лучшими образовательными и управленческими практиками; организовано взаимодействие с муниципальными методическими службами; регулярно проводятся мероприятия и консультации с участием лучших практиков.

ЦНППМПР МГОУ были организованы консультации по разбору ошибок по результатам тестирования педагогических работников муниципальных образований Московской области по контрольно-измерительным материалам, аналогичным PISA, а также сформирован банк видеоматериалов с разбором заданий PISA по направлению естественнонаучной грамотности, размещённых в открытом доступе на сайте ЦНППМ МГОУ³.

Анализ результатов работы ЦНППМ МГОУ за 2019–2021 гг. свидетельствует об эффективном достижении показателей результативности деятельности, разработанных в целях обеспечения исполнения Федерального проекта «Современная школа» Национального проекта «Образование».

¹ Педагогическое сообщество «Андрог 21 века» // Учитель будущего. Московская область : [сайт]. URL: <https://cppm.asou-mo.ru/index.php/component/sppagebuilder/?view=page&id=74> (дата обращения: 12.07.2021).

² Онлайн-мастерская «Школа профессионального мастерства» // Учитель будущего. Московская область : [сайт]. URL: <https://cppm.asou-mo.ru/index.php/component/sppagebuilder/?view=page&id=547&Itemid=0> (дата обращения: 12.07.2021).

³ Видеоматериалы с разбором заданий PISA (естественно-научная грамотность) // Учитель будущего МГОУ : [сайт]. URL: <https://mp.mgou.ru/pisa/video> (дата обращения: 04.08.2021).

Заключение

В ходе исследования были проанализированы и обобщены направления работы по управлению профессиональным развитием педагогов образовательных организаций Подмосквья, учтены пожелания педагогов в ходе опроса, предложены эффективные инструменты по преодолению профессиональных дефицитов у педагогов, механизмы сопровождения, составлены ИОМ для педагогов Московской области. Предлагаемые методические и организационные подходы к управлению профессиональным развитием педагогов могут быть использованы в практической деятельности руководителем образовательной организации.

Обозначенные дефициты предметных и методических компетенций успешно преодолеваются путём повышения профессионального мастерства учителей за счёт реализации ИОМ, программ повышения квалификации, межкурсовой подготовки и других инструментов для реализации профессионального потенциала педагогов.

Тем не менее, среди ограничений отметим недостаточный уровень организационной культуры образовательных организаций, имеющий внешнее представление о практических мерах по обеспечению непрерывного профессионального развития педагогов, но не способных эффективно реализовать профессиональный потенциал собственных педагогических кадров.

В настоящее время растёт заинтересованность в подготовке высококвал-

лифицированных кадров, привлечении их к работе на длительное время, профессиональном развитии и мотивации их труда [1; 9]. На наш взгляд, одним из эффективных управленческих решений, направленных на профессиональное развитие педагогов в системе образования, может стать создание образовательной экосистемы – сети участников образовательного процесса, провайдеров образования и профессиональных сообществ, объединённых единой целью. Стратегической задачей такой экосистемы станет повышение мотивации педагогических работников к профессиональному развитию путём совершенствования внутришкольного управления, реализации педагогического потенциала, основанного на применении методов командной организационной работы по совершенствованию функциональных компонентов образовательного пространства школы.

Стоит отметить, что образовательная экосистема не должна и не может быть стандартизирована, т.к. реализация профессионального потенциала образовательной организации – процесс уникальный и даже творческий для каждого отдельного учреждения.

Таким образом, управление профессиональным развитием педагогов образовательных организаций может не только обеспечить развитие образовательного пространства конкретной школы, но и стать инструментом для укрепления школьного образования в целом.

Статья поступила в редакцию 02.08.2021.

ЛИТЕРАТУРА

1. Волкова С. А., Петрова Н. Н., Солoduхина Н. Н. Подготовка учителей естественнонаучного цикла в условиях непрерывного образования в информационную эпоху // Образовательное пространство в информационную эпоху: сборник материалов Международной научно-практической конференции, Москва, 2019 г. / под ред. С. В. Ивановой. М.: Институт стратегии развития образования РАО, 2019. С. 1309–1318.
2. Митина Л. М. Психология личностно-профессионального развития субъектов образования. СПб.: Нестор-История, 2014. 376 с.
3. Саратовцева Н. В. К вопросу о толковании понятий «управление», «профессиональное развитие», «управление профессиональным развитием педагога» // Сборники конференций НИЦ Социосфера. 2021. № 10. С. 118–120.

4. Таболова Е. М., Осечкина Л. И., Камалова Н. В. Методология управления системой сетевых интеграций образовательных организаций и вуза в рамках феномена проектного офиса // Вестник Саратовского областного института развития образования. 2020. № 4 (24). С. 155–160.
5. Ушаков К. М. Как мы управляем организацией? // Народное образование. 2017. № 9-10 (1465). С. 67–73.
6. Жарких Н. Г., Костыря С. С. Профессиональное развитие педагога в отечественных и зарубежных исследованиях // Учёные записки ОГУ. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2018. № 3. С. 250–255.
7. Митина Л. М. Психология личностно-профессионального развития субъектов образования: монография. М.: Нестор-История, 2014. 376 с.
8. Карасева Л. Что такое «образовательная экосистема»? [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/60e846909a794773946b4c41> (дата обращения: 12.07.2021).
9. Volkova S. A., Petrova N. N., Solodukhina N. N. Training of natural science teachers as part of lifelong learning // The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences. 2019. № 1. С. 986–991.
10. Цибульников В. Е. Профессиональные кризисы современного директора школы в контексте профессионального развития // Психолого-педагогическое сопровождение личности в образовании: союз науки и практики: сборник статей III Международной научно-практической конференции, Одинцовских психолого-педагогических чтений, Одинцово, 21 февраля 2015 г. / под ред. В. Е. Цибульниковой. М.: Перо, 2015. С. 135–138.

REFERENCES

1. Volkova S. A., Petrova N. N., Solodukhina N. N. [Training teachers of the natural science cycle in the context of lifelong education in the information age]. In: Ivanova S. V., ed. *Obrazovatel'noe prostranstvo v informacionnuyu epohu: sbornik materialov Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Moskva, 2019 g.* [Educational space in the information age: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference]. Moscow, Institute of Education Development Strategy of the Russian Academy of Education Publ., 2019, pp. 1309–1318.
2. Mitina L. M. *Psihologiya lichnostno-professional'nogo razvitiya sub'ektov obrazovaniya* [Psychology of personal and professional development of subjects of education]. St. Petersburg, Nestor-Istoriya Publ., 2014. 376 p.
3. Saratovceva N. V. [On the question of interpretation of the concepts of “management”, “professional development”, “management of professional development of a teacher”]. In: *Sborniki konferencij NIC Sociosfera* [Collection of conferences of the Sociosphere Research Center], 2021, no. 10, pp. 118–120.
4. Tabolova E. M., Osechkina L. I., Kamalova N. V. [Methodology for managing the system of network integrations of educational organizations and universities within the framework of the project office phenomenon]. In: *Vestnik Saratovskogo oblastnogo instituta razvitiya obrazovaniya* [Bulletin of the Saratov Regional Institute for Education Development], 2020, no. 4 (24), pp. 155–160.
5. Ushakov K. M. [How do we manage the organization?]. In: *Narodnoe obrazovanie* [Public education], 2017, no. 9-10 (1465), pp. 67–73.
6. Zharkikh N. G., Kostyrya S. S. [Improving the qualifications of a teacher in domestic and foreign research]. In: *Uchyonye zapiski OGU. Seriya: Gumanitarnye i social'nye nauki* [Scientific notes of OSU. Series: Humanities and Social Sciences], 2018, no. 3, pp. 250–255.
7. Mitina L. M. *Psihologiya lichnostno-professional'nogo razvitiya sub'ektov obrazovaniya* [Psychology of personal and professional development of subjects of education]. Moscow, Nestor-Istoriya Publ., 2014. 376 p.
8. Karaseva L. *Chto takoe «obrazovatel'naya ekosistema»?* [What is “educational ecosystem”?]. Available at: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/60e846909a794773946b4c41> (accessed: 12.07.2021).
9. Volkova S. A., Petrova N. N., Solodukhina N. N. Training of natural science teachers as part of lifelong learning. In: *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences*, 2019, no. 1, pp. 986–991.
10. Tsibulnikova V. E. [Professional crises of a modern school principal in the context of professional development] In: *Cibulnikova V. E., ed. Psihologo-pedagogicheskoe soprovozhdenie lichnosti v obrazovanii: soyuz nauki i praktiki: sbornik statej III Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Odincovskih psihologo-pedagogicheskikh chtenij, Odincovo, 21 fevralya 2015 g.* [Psychological and pedagogical support of a person in education: the union of science and practice: a collection of articles of the III International Scientific and Practical Conference, Odintsovo psychological and pedagogical readings, Odintsovo, February 21, 2015]. Moscow, Pero Publ., 2015, pp. 135–138.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Осечкина Лариса Ивановна – кандидат педагогических наук, директор Института повышения квалификации и профессиональной переподготовки МГОУ;
email: li.osechkina@mgou.ru

Солодухина Наталия Николаевна – кандидат педагогических наук, и. о. заведующего кафедрой непрерывного образования МГОУ;
email: nn.soloduhina@mgou.ru

Краева Ирина Владимировна – специалист Института повышения квалификации и профессиональной переподготовки, аспирант кафедры технологии профессионального образования МГОУ;
email: iv.kraeva@mgou.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Larisa I. Osechkina – Cand. Sci. (Pedagogy), Director of the Center for “Management of Educational Systems” of the Institute for Advanced Training and Professional Retraining, Moscow Region State University;
e-mail: li.osechkina@mgou.ru

Nataliya N. Soloduhina – Cand. Sci. (Pedagogy), Head of the Department of Continuing Education of Moscow Region State University;
e-mail: nn.soloduhina@mgou.ru

Irina V. Krayeva – Specialist of the Institute for Advanced Studies and Professional Retraining, postgraduate student of the Department of Vocational Education Technology, Moscow Region State University;
e-mail: iv.kraeva@mgou.ru

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Осечкина Л. И., Солодухина Н. Н., Краева И. В. Система дополнительного профессионального образования МГОУ как управленческий ресурс развития современного педагога // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Педагогика. 2021. № 3. С. 78–89.
DOI: 10.18384/2310-7219-2021-3-78-89

FOR CITATION

Osechkina L. I., Soloduhina N. N., Kraeva I. V. The System of MRSU Additional Professional Education as a Management Resource for the Development of a Modern Teacher. In: *Bulletin of the Moscow Region State University. Series: Pedagogics*, 2021, no. 3, pp. 78–89.
DOI: 10.18384/2310-7219-2021-3-78-89