

# Демонополизация системы повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций как фактор развития<sup>1</sup>

**Аннотация.** Рассматриваются проблемы, лежащие перед существующей системой профессионального развития педагогического корпуса. Авторы выделяют группы актуальных задач в области повышения профессионального уровня педагогических работников. Выводятся рекомендации в отношении развития системы повышения квалификации педагогов.

**Ключевые слова:** модернизация педагогического образования, повышение квалификации педагогических кадров.

Сегодня в большинстве субъектов федерации повышение профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций осуществляется в рамках программ региональных институтов повышения квалификации (ИПК) педагогических кадров. И даже в тех немногочисленных случаях, когда соответствующие образовательные программы реализуются на базе других площадок региона (как правило, под эгидой ИПК), наблюдается устойчивая корреляция между отработанными региональными практиками и теми услугами, которые предоставляют новые поставщики программ повышения квалификации. Другими словами, в этих случаях чаще всего идет речь о распространении того или иного представленного в данном регионе педагогического опыта, одобренного методистами регионального ИПК. Таким образом, система повышения квалификации фактически не учитывает реальные потребности значительного числа тех общеобразовательных учреждений и педагогических работников, которые пытаются реализовать собственные программы развития или осознают собственные проблемы. В результате при проведении опросов<sup>2</sup> деятельность

<sup>1</sup> Статья основана на материалах, подготовленных в рамках реализации проекта Центра фундаментальных исследований НИУ ВШЭ по теме «Экспертно-аналитическое сопровождение программы повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций», а также в рамках подготовки, реализации и экспертного обсуждения результатов проекта модернизации педагогического образования в Российской Федерации.

<sup>2</sup> В социологическом исследовании, проведенном в рамках проекта «Экспертно-аналитическое сопровождение программы повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций», приняли участие 1087 педагогических работников из четырех регионов Российской Федерации.

региональных систем повышения квалификации подвергается все более серьезной критике со стороны педагогов.

В то же время анализ мировой практики свидетельствует о все большем доминировании противоположного глобального тренда, а именно – диверсификации поставщиков образовательных услуг, которые предлагают программы по повышению квалификации конкретных целевых групп учителей. В постсоветских условиях появились региональные кейсы в области диверсификации таких поставщиков – например, эксперимент по внедрению системы ваучерного финансирования программ повышения квалификации, впервые введенной в Самарской области. В рамках этого эксперимента школа и педагог обладали значительной автономией при выборе содержания программ и их поставщиков. Однако ни одна подобная модель не была доведена до состояния тиражирования полученных в режиме эксперимента результатов.

С нашей точки зрения, решение проблемы повышения эффективности систем повышения квалификации связано с уточнением задач, которые должны решаться этими системами. И для различных задач вполне естественно предполагать наличие различных агентов, реализующих соответствующие программы повышения квалификации.

Первая группа задач, которую должна решать система повышения квалификации, – это подготовка учителей и управленцев к реализации тех норм, которые вводятся государством. В качестве примера можно назвать изменения законов, регламентирующих деятельность образовательных учреждений, введение новых стандартов, примерных образовательных программ, новые аспекты трудовых отношений в социальной сфере и т.д. Мы считаем, что при решении этой группы задач государство в лице органов управления образованием должно доминировать и брать на себя всю работу по созданию соответствующих программ повышения квалификации, а также организационно-финансовое обеспечение их реализации.

Таким образом, в условиях неизбежных периодических изменений нормативно-правового поля государство должно выступать в качестве стороны,

Система повышения квалификации фактически не учитывает реальные потребности значительного числа тех общеобразовательных учреждений и педагогических работников, которые пытаются реализовать собственные программы развития или осознают собственные проблемы. В результате при проведении опросов деятельность региональных систем повышения квалификации подвергается все более серьезной критике со стороны педагогов.

которая формирует заказ на программы повышения профессионального уровня педагогических и управленческих работников общеобразовательных организаций и обеспечивает целевое финансирование данной деятельности. В соответствии с существующей международной практикой к перечисленным функциям органов управления образованием в системе повышения профессионального уровня работников образования следует добавить и обеспечение экспертно-методического сопровождения в рамках разработки и проведения соответствующих курсов и программ с привлечением представителей органов власти, ответственных за исполнение новых нормативных предписаний. При этом ИПК является лишь частным примером площадки (может быть, основным), на которой возможна организация подобного рода деятельности.

С точки зрения содержания подобных программ повышения квалификации можно выделить три основных фокуса. Во-первых, они должны обеспечивать демонстрацию оснований, которые легли в основу той или иной законодательной или нормативной инициативы, с тем чтобы сгладить эффект недовольства и сопротивления изменениям со стороны педагогического корпуса, в основе которого зачастую лежит непонимание целесообразности решений, в особенности – принимаемых на федеральном уровне. Во-вторых, они должны фиксировать возможные риски и неблагоприятные последствия, связанные с такими решениями, и давать практические рекомендации по их нивелированию. В-третьих, рекомендации должны также содержать способы внедрения конкретных новых практик в деятельность педагога и управленца в соответствии



об авторе



*В.А. Болотов, научный руководитель Центра мониторинга качества образования Института образования НИУ ВШЭ, доктор педагогических наук, академик РАО*



об авторе



*Е.Н. Лавренюк,  
финансовый директор  
Евразийской Ассоциации  
оценки качества образо-  
вания*



*И.В. Никитин,  
исполнитель-  
ный секретарь  
Евразийской Ассоциации  
оценки качества образо-  
вания*

с введенными нормативными и правовыми актами.

Можно утверждать, что в том случае, когда речь идет о наиболее масштабных переменах, обусловленных решениями, принимаемыми на федеральном уровне (например, решениями о новых стандартах или переходе на эффективный контракт), подобная работа с содержанием программ повышения профессионального уровня педагогических работников не может быть обеспечена лишь за счет внутренних кадровых и экспертных ресурсов региональных органов управления образованием, – необходима организация взаимодействия с представителями федерального пула экспертов, включающего и разработчиков соответствующих новелл. Формирование соответствующего пула – задача федеральных органов управления образованием.

Вторая группа задач связана с удовлетворением конкретных потребностей, связанных с высокой динамикой изменения социально-культурной и экономической среды, в которой работают школы. Эти изменения особенно четко прослеживаются на муниципальном уровне, однако в отдельных случаях могут приобретать региональный характер. Примерами сверхактуальных вызовов в этом отношении могут служить существенное повышение мобильности населения (надо также учитывать и миграционные процессы), интенсивное расширение информационных ресурсов общества, что на практике означает возможность резких качественных изменений контингента обучающихся в образовательных организациях на предельно коротком временном интервале.

Другим примером современных вызовов по отношению к школам является

ориентация общества на инклюзивное обучение, предоставление широких образовательных возможностей детям с ограниченными возможностями здоровья.

При этом от школ ожидается информационная открытость, являющаяся необходимым условием для диалога с социальными партнерами: в частности, организация работы с родительскими комитетами, подготовка публичных отчетов о деятельности, разработка и утверждение программы развития.

Во всех перечисленных случаях образовательная организация сталкивается с ситуацией кадровой лакуны, при которой существующих внутренних ресурсов недостаточно для квалифицированного и своевременного решения соответствующих задач. Единственным возможным выходом из нее для школы становится поиск подходящих программ повышения квалификации для педагогов и непедагогического персонала, которая поможет сформировать необходимые квалификации. Агентами реализации таких программ могут быть любые организации, имеющие лицензию на реализацию программ дополнительного образования. Находиться они могут и за пределами данного субъекта федерации.

Для обеспечения возможности удовлетворения потребностей образовательных учреждений от органов управления образования требуется вести непрерывное изучение соответствующих потребностей и организовывать мониторинг реализуемых в регионе и, при необходимости, за его пределами, наборов программ повышения квалификации. Необходимо также разработать правила сертификации программ дополнительного образования, которые должны обеспечить их качество и соответствие тем задачам, которые они призваны решать. В зависимости от конкретной программы и наличия (хотя бы в масштабе региона) необходимого экспертного потенциала такая сертификация может быть организована в виде работы общественно-профессиональных объединений или экспертных групп при органах управления образованием. В случае отсутствия соответствующего ресурса необходимо искать пути для привлечения специалистов из школ, которые успешно решили аналогичные задачи, организаций высшего образования и научных

**Работа с содержанием программ повышения профессионального уровня педагогических работников не может быть обеспечена лишь за счет внутренних кадровых и экспертных ресурсов региональных органов управления образованием, – необходима организация взаимодействия с представителями федерального пула экспертов, включающего и разработчиков соответствующих новелл. Формирование соответствующего пула – задача федеральных органов управления образованием.**

институтов. Эти организации могут находиться и за пределами данного субъекта федерации. В зарубежной практике эта задача наиболее эффективно решается за счет заключения институциональных соглашений и развития продолжительной кооперации на институциональном уровне в противовес разовому привлечению специалистов. Но очевиден тот факт, что кадрового потенциала регионального института повышения квалификации для решения задач в области разработки, реализации и сертификации подобных программ повышения профессионального уровня педагогических работников будет недостаточно.

Третья группа задач в контексте современных вызовов по отношению к системе профессионального развития педагогического корпуса связана с удовлетворением запросов со стороны самих педагогов. При этом следует ожидать, что перечень таких программ будет чрезвычайно вариативен – от развития навыков работы с детским коллективом до формирования информационно-коммуникационных компетенций. Следует планировать достаточно большую корреляцию этого перечня с набором требований, включенных в профессиональный стандарт педагога. Для органов управления образованием необходимо обеспечить возможность выбора части курсов в составе индивидуального плана повышения квалификации в соответствии с индивидуальными предпочтениями педагога. Это потребует разработки механизма финансирования и «зачета» данных курсов в качестве программы повышения квалификации или ее части для конкретного учителя. Условиями для совершенствования системы повышения профессионального уровня педагогических работников по данному направлению являются реализация аналога кредитно-модульной системы, формирование банка сертифицированных курсов и ведение индивидуального «портфолио» пройденных сертифицированных курсов для каждого педагога. Так же, как и для программ для второй группы задач, необходима разработка правил сертификации программ и наличие необходимого экспертного потенциала.

В качестве агентов по реализации таких программ (как и при решении задач

второй группы) могут выступать любые организации, имеющие лицензии на реализацию программ дополнительного образования; основной площадкой по поддержанию банка программ и ведению портфолио работников общеобразовательных организаций целесообразно рассматривать существующую развитую сеть институтов повышения квалификации работников образования.

Как отмечалось выше, отправной точкой для разработки содержания программ повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций должны являться результаты работ по сбору и анализу данных об актуальных потребностях образовательных учреждений. Вместе с тем можно выделить несколько содержательных аспектов, проработка которых имеет критическую значимость для системы повышения квалификации работников образования в целом.

Во-первых, на текущем этапе целесообразно организовать работу по содержательной декомпозиции на отдельные компетенции профессионального стандарта педагога и по разработке соответствующих этим компетенциям программ переподготовки и повышения квалификации.

В дополнение к этому требуется провести последовательную масштабную разработку фонда оценочных средств, измеряющих освоение отдельных компетенций профессионального стандарта. Уже сейчас можно с уверенностью утверждать, что оценочные средства должны иметь деятельностный характер, быть ориентированными на проверку освоения новых видов практической деятельности педагога. Возможным прототипом для этого является метод кейсов, получивший распространение в бизнес-образовании. Подобные

Условиями для совершенствования системы повышения профессионального уровня педагогических работников являются реализация аналога кредитно-модульной системы, формирование банка сертифицированных курсов и ведение индивидуального «портфолио» пройденных сертифицированных курсов для каждого педагога. Необходима разработка правил сертификации программ и наличие необходимого экспертного потенциала.

Представляется целесообразным при разработке мероприятий по реформированию системы повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций проектировать отказ от монополии существующих ИПК и включение в повышение квалификации новых агентов, способных на конкурсной системе обеспечивать удовлетворение потребностей образовательных учреждений и их работников.

педагогические кейсы должны разрабатываться в качестве замены привычным экзаменационным материалам; к созданию этих кейсов должны привлекаться ведущие региональные учителя-методисты и эксперты из числа победителей ежегодных конкурсов «Учитель года».

Во-вторых, при разработке содержания программ повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций следует учитывать уже произошедший переход на новые стандарты школьного образования. В этом отношении наиболее значимой задачей является разработка программ, содержание которых будет обеспечивать педагогов инструментами для формирования у обучающихся надпредметных навыков. Это неизбежно приведет к использованию в повышении квалификации новых методов обучения, в частности, таких как интерактивная проектная работа, поскольку традиционная для ИПК

лекционно-семинарская форма организации повышения квалификации не отвечает обозначенной задаче.

Глубокой содержательной проработки также требует вопрос об организации педагогами оценки надпредметных навыков, поскольку, согласно новому образовательному стандарту, ответственность за эту деятельность возложена на образовательную организацию. При этом создание измерительных материалов для реализации этой задачи лежит за пределами возможностей отдельных школ; однако школы должны обладать достаточным квалификационным потенциалом для грамотного и эффективного использования таких материалов. Следовательно, наряду с разработкой требуется обеспечить подготовку педагогов к использованию измерительных материалов для внутриклассного оценивания и педагогических коллективов, способных проводить внутришкольную оценку.

Исходя из вышеизложенного, нам представляется целесообразным при разработке мероприятий по реформированию системы повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций проектировать отказ от монополии существующих ИПК и включение в повышение квалификации новых агентов, способных на конкурсной системе обеспечивать удовлетворение потребностей образовательных учреждений и их работников.