



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

Управление процессом формирования профессиональной
компетентности педагогов в образовательной организации

Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.01 Педагогическое образование
Направленность программы магистратуры
«Управление образованием»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

96 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

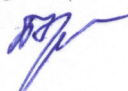
« » 2026 г.

Зав. кафедрой ПППО и ПМ

 Корнеева Н. Ю.

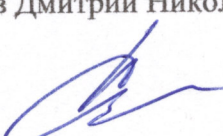
Выполнил:

Студент группы ЗФ-309-169-2-1

Бурлакова Оксана Николаевна 

Научный руководитель:

Кандидат педагогических наук, доцент

Корнеев Дмитрий Николаевич 

Челябинск

2026

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	14
1.1. Состояние проблемы формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации в существующей теории и практике.....	14
1.2. Модель управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.....	25
1.3. Педагогические условия реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.....	40
Выводы 1-ой главе.....	51
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	54
2.1. Организация опытно-экспериментальной работы по управлению процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.....	54
2.2. Программа реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.....	57
2.3. Итоги опытно-экспериментальной работы по управлению процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.....	70
Выводы 2-ой главе.....	91
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	93
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	96
ПРИЛОЖЕНИЯ	105

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обусловлена возрастающими требованиями к качеству образования в условиях модернизации системы образования России. В эпоху глобализации и технологического прогресса профессиональная компетентность педагога становится ключевым фактором, определяющим успешность образовательного процесса и конкурентоспособность выпускников. Эффективное управление процессом формирования этой компетентности – необходимая задача для каждой образовательной организации, стремящейся соответствовать современным вызовам и потребностям общества.

Профессиональная компетентность – это способность успешно действовать на основе знаний, практического опыта, ценностей и склонностей при решении профессиональных задач и проблем, способность анализировать педагогическую ситуацию, корректировать собственную профессиональную деятельность и обосновать пути ее дальнейшего совершенствования.

Компетентность специалиста (лат. *competens* надежный, способный) – мера соответствия знаний, умений и опыта лиц определенного социально-профессионального статуса реальному уровню сложности, выполняемых ими задач и решаемых проблем. Например, к ключевым компетенциям педагога относят: коммуникативная, регулятивная, информационная и операциональная (проектно-технологическая, прогностическая) [31].

Психолого-педагогическая компетентность предполагает владение педагогической диагностикой, умение строить педагогически целесообразные отношения с обучаемыми, осуществлять индивидуальную работу на основе результатов педагогической диагностики; знание возрастной психологии, психологии межличностного и педагогического общения; умение пробуждать и развивать устойчивый интерес к выбранной специальности [14].

Дифференциально-психологическая компетентность включает умение выявлять личностные особенности, установки и направленность обучаемых, определять и учитывать эмоциональное состояние людей; умение грамотно строить взаимоотношения с руководителями, коллегами.

Аутопсихологическая компетентность подразумевает умение осознавать уровень собственной деятельности, своих способностей; знание о способах профессионального самосовершенствования; умение видеть причины недостатков в своей работе, в себе; желание самосовершенствования [14].

Новая реальность, современной общественной жизни, также наложила свой след в концепции системы образования, что в свою очередь, поменяло образовательную модель. Вся её суть заключается в том, что, исходя из позиции оперативного исполнителя, основным направлением в работе педагогов является прогресс педагогической работы и совершенствование видов деятельности.

В связи с этим построение образовательного процесса «сегодняшних» образовательных организаций непосредственно находится в зависимости от уровня профессионального педагогического таланта педагога, его личностных качеств, а также уровня эволюции профессиональной мотивации и его ценностей.

Современному обществу нужен педагог, готовый активно участвовать в инновационном процессе, воспринимать новые идеи и готовый добиться успеха в решении существующих и новых профессиональных задач [16].

Профессиональная компетенция педагогов в обстоятельствах новых перемен в профессиональной среде, проявляется как, способность педагогов задумываться о своём профессиональном уровне для повышения своих профессиональных навыков, налаживания процесса педагогического самообразования и выявления, постановки и решения новых педагогических задач на разных уровнях - стратегии, тактики, эффективности. Как правило, многие педагоги используют классические

методы повышения своих навыков в рамках своих профессиональных компетенций: практикуют опыт других специалистов, а также изучают методическую литературу в русле своих задач. Педагоги периодически посещают учебные семинары, конференции, проходят специальные курсы квалификации, проходят итоговую аттестацию и изучают новые формы педагогической деятельности, но оказывается, что этого в современном мире недостаточно [21].

Современное образование предполагает перенос акцента с предметных знаний, умений и навыков как основной цели обучения на формирование обще учебных умений, на самостоятельности учебных действий. Потому что наиболее актуальными и востребованными в общественной жизни оказываются компетентность в решении проблем (задач), коммуникативная компетентность и информационная компетентность [14].

Последнее десятилетие характеризуется активной обращенностью к проблеме ценностей в образовании. Аксиологические приоритеты общего образования раскрыты в работах Б.М. Бим-Бада, М.В. Богоулавского, В.З. Вульфова, Б.Т. Лихачева, Н.Д. Никандрова, З.И. Равкина и др [28].

Ряд работ Г.И. Чижаковой посвящены становлению и развитию отечественной педагогической аксиологии, которая представляет собой междисциплинарную область знания, рассматривающую образование, воспитание, обучение, педагогическую деятельность как основные человеческие ценности. Аксиология – это раздел философии, который изучает, что такое ценности и как мы их оцениваем. Она помогает понять, например, в чем заключается смысл человеческой жизни. В более широком смысле, это учение о том, откуда берутся наши ценности, каков смысл жизни и к чему мы стремимся в своей деятельности.

Полное соответствие педагога требованиям квалификационной характеристики означает сформированность интегрирующего в себе всю

совокупность педагогических умений умения педагогически мыслить и действовать.

Проблему профессиональной компетентности педагога исследовали многие философы, педагоги, психологи. Вопросы формирования профессиональной компетентности рассматриваются в трудах В.А. Адольфа, Т.Г. Браже, Э.Ф. Зеера, И.А. Зимней, Н.В. Кузьминой, М.И. Лукьяновой, А.К. Марковой, А.М. Новикова, Г.С. Трофимовой, Г. Бернгард, В. Блума, Х. Маркуса, Р. Стернера и др. Но несмотря на достаточно широкую представленность исследуемого феномена в научной литературе, до сих пор нет однозначности как в его операционализации, так и в определении его состава, а следовательно, и в выделении путей его формирования [30].

Таким образом, актуальность темы обусловлена недостаточным обоснованием способов формирования профессиональной компетентности педагогов и все возрастающими требованиями социальной практики в компетентных работниках. Особую значимость профессиональная компетентность приобретает в связи с тем, что система образования в настоящее время характеризуется значительными инновационными преобразованиями. В сложившихся условиях педагог, чтобы быть успешным и востребованным, должен быть готовым к любым изменениям, уметь быстро и эффективно адаптироваться к новым условиям, проявлять стремление быть профессионалом, постоянно обновлять свои знания и умения, стремиться к саморазвитию, проявлять толерантность к неопределённости, быть готовым к риску, т. е. быть профессионально компетентным [34].

Вопросами формирования профессиональной компетентности педагогов в образовательной организации занимались также: Б.С. Гершунского, О. Е. Докучаевой, Л.И. Звавич, Т. Г. Калугиной, В.А. Караковского, А.Е.Капто, А. В.Лоренсова, А. Н. Лоншаковой, Д.Ш.

Матроса, Л. И. Маркушевой, А. М. Моисеева, И. В. Павловой, М.М. Поташника, И.Б. Сенновского, П. И. Третьякова и др.

Зарубежные исследователи в содержание понятия вкладывали, прежде всего, практическое наполнение, наличие способностей, необходимых для эффективного выполнения конкретного действия в конкретной предметной области (Р. Уайт, Дж. Равен, П. Бурдые, Д. Хаймс, П. Вейл, Ф. Данвер, Ф. Мерн и др.) [51].

Так, По-мнению Дж. Равена, компетентность – это такое явление, которое «состоит из большого числа компонентов, многие из которых относительно независимы друг от друга, некоторые компоненты относятся скорее к когнитивной сфере, а другие – к эмоциональной, эти компоненты могут заменять друг друга в качестве составляющих эффективного поведения».

Тема исследования: «Управление процессом формирования профессиональной компетентности педагогов в образовательной организации».

Объект исследования: процесс формирования профессиональной компетентности педагогов в образовательной организации.

Предмет исследования: управление процессом формирования профессиональной компетентности педагогов в образовательной организации.

Цель исследования: теоретическое обоснование и разработка модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.

Анализ научной литературы и изучение педагогической реальности позволили нам выдвинуть следующую гипотезу исследования:

Гипотеза исследования состоит в следующем предположении: результат управления процессом формирования профессиональной компетентности педагогов в образовательной организации будет эффективным, если:

- разработать и осуществить реализацию модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации;

- выявить эффективные педагогические условия реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации;

- апробировать программу реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.

На основе целей и гипотез были сформулированы исследовательские **задачи:**

1. Изучить состояние проблемы формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации в существующей теории и практике.

2. Разработать модель управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.

3. Выявить эффективные педагогические условия реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.

4. Осуществить проектирование программы реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.

Выбор данной темы для выпускной квалификационной работы определён позициями.

Прежде всего, анализ исследовательских вопросов в области образовательных организаций, учебной литературы и образовательных процедур показывает, что специальных исследований по управлению формированию профессиональных компетенций педагогов, неудовлетворительно.

Во-вторых, в рамках модернизации непрерывного образования и в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта - требования к качеству образования претерпевают серьёзные изменения. В этой работе я попытаюсь рассмотреть вопрос управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.

В-третьих, система организации и управление формирования профессиональными компетенциями педагога в образовательных организациях требует эффективных, основанных на фактических данных подходов и решений сложных управленческих задач, наук и методов, профессионального программного обеспечения, педагогических и психологических методов, методов информации. Эти задачи могут быть решены в любой образовательной организации. Когда будет организована инициативная группа, состоящая из единомышленников, её возглавит ответственное лицо, организатор образовательного процесса и эксперты или руководитель образовательной организации, развивающего эту деятельность.

Когда дело доходит до деталей управления, компетенции педагогов, следует отметить, что определённые методы присущи только системе образования, которая традиционно сильна в этом процессе: постоянные курсы повышения квалификации, системы наставничества, формирования банка резервов руководящих должностей, вовлечения педагогов в профессиональные методические объединения [50].

В современном теоретическом подходе к управлению процессом формирования профессиональной компетенции педагогов направляют образовательные организации в централизованное, постоянно меняющееся научно-методическое пространство, образовательную систему, которая должна быть сформирована для отражения на платформах повышения квалификации воспроизводящий индивидуальный путь формирования педагога.

Создание результативной концепции непрерывного процесса формирования профессиональной компетенции педагогов, подразумевает переход к персонализированной модели профессионального формирования, модернизацию педагогических услуг, интеграцию систем повышения квалификации и квалификаций педагогов. Наилучшее использование аналитических методов и управленческих решений приводит к успеху формирования профессиональной компетенции педагогов.

Вопросы формирования профессиональных компетенций педагогов, отражены в работах таких современных учёных, как, В. А. Бодров, М. В. Александрова, Э.Ф. Зеер, Т.В. Зайцева, Е.А. Климов, М.М. Поташник, А.И. Субетто, К.М. Левитан, А.К. Маркова, Л. М. Митина, О. И. Мезенцева, М.М. Калийник и др [44].

В работе использовались **методы исследования:** для достижения цели исследования и решения поставленных задач использовались следующие методы исследования:

Теоретические: анализ, изучение, обобщение и систематизация научной, педагогической и психологической литературы по изучаемой проблеме.

Эмпирические: педагогический эксперимент, наблюдение, анкетирование, тестирование.

Положения, выносимые на защиту:

Предложена модель для решения проблемы управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов.

Модель основана на сотрудничестве с административными, методическими отделами и педагогическим составом. Процесс разработки и реализации состоит из четырёх этапов: теоретический, организационный, практический и аналитический. Особенностью предлагаемой модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагога является влияние баланса между теорией и практикой на способность педагога воспринимать инновации:

– теоретическая часть связана с внедрением новых образовательных стандартов;

– практический принцип федерального государственного образовательного стандарта — это метод системно-деятельностного подхода, направленного на разработку и внедрение конкретных инноваций для обеспечения оптимального вхождения педагогов образовательной организации в современную систему образовательных ценностей в соответствии с идеологией федерального образовательного стандарта.

Научная новизна и теоретическая значимость исследования:

1. Выявлены факторы, стимулирующие и препятствующие формированию профессиональной компетенции педагогов.
2. Рекомендована и утверждена модель управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов.
3. Определены и подтверждены педагогические условия формирования профессиональной компетенции педагогов в условиях деятельности образовательной организации.

Практическое значение исследования. Данные, полученные на основе исследованного и сформулированного комплекса мер, могут быть использованы в службах управления образовательных организаций для управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогического состава.

База исследования: Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Центр развития ребёнка - детский сад №2 «Развитие». (сокращенно МАДОУ ЦРР - д/с №2 «Развитие») г. Верхний Уфалей, Верхнеуфалейского городского округа, Челябинской области.

Этапы исследования: исследование проводилось в три этапа с 2023г по 2026г.

На первом этапе анализируются основные положения научно-педагогической и методической литературы, нормативной документации по

проблеме исследования, формулируется цель, рабочая гипотеза, задачи исследования, разрабатывается программа исследования.

На втором этапе проводится экспериментальная работа. В ней приняли участие 10 педагогов.

На третьем этапе анализируются и обобщаются полученные результаты экспериментальной работы, осуществляется текстовое оформление материалов исследования, формулируются выводы.

Основные теоретические положения и результаты работы докладывались и получили положительную оценку на:

IV Международной педагогической конференции «ПРОФЕССИЯ, ЧТО ВСЕМ ДАЁТ НАЧАЛО: РОЛЬ ПЕДАГОГА В СОВРЕМЕННОМ ОБРАЗОВАНИИ», которая проходила 25 марта по 2 апреля 2024г. на базе ЮУрГГПУ г. Челябинска. Согласно результатам исследования были опубликованы статьи:

- «Управление процессом формирования профессиональной компетентности педагогов в образовательной организации».

V Международный научно-практический конгресс «ПРОФЕССИЯ, ЧТО ВСЕМ ДАЁТ НАЧАЛО: РОЛЬ ПЕДАГОГА В СОВРЕМЕННОМ ОБРАЗОВАНИИ» (посвящается Году защитника Отечества и 80-летия Великой Победы), которая проходила с 4 марта по 5 марта 2025г. На базе ЮУрГГПУ г. Челябинска. Согласно результатам исследования были опубликованы статьи:

- «Управление процессом формирования профессиональной компетентности педагогов в дошкольной образовательной организации».

Публикация в образовательном СМИ «Педагогический альманах» № 450933 от 20 января 2025 года СМИ ЭЛ № ФС 77-75245, Роскомнадзор Постоянный адрес публикации: <https://www.pedalmanac.ru/450933>:

- «Управление процессом формирования профессиональной компетентности педагогов в дошкольной образовательной организации».

Результаты работы внедрены в практику деятельности Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребёнка - детский сад №2 «Развитие». (сокращенно МАДОУ ЦРР - д/с №2 «Развитие») г. Верхний Уфалей, Верхнеуфалейского городского округа, Челябинской области.

Работа **состоит** из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложений. Основная часть работы изложена на 93 страницах машинописного текста, в число которых входит 12 рисунков и 17 таблиц. Список использованных источников содержит 75 наименования, приложения занимают 22 страницы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ

КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Состояние проблемы формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации в существующей теории и практике

В настоящее время в работах философов образования, психологов и педагогов рассуждения о становлении новой образовательной парадигмы, проблемы формирования профессиональной компетентности будущего педагога стали общей темой. Смена образовательной парадигмы обусловлена социокультурными трансформациями, вызванными постиндустриальной, информационной культурой, избыточной информацией и требующей от педагогов умения и желания добывать её, а не получать в готовом виде, умения ею творчески пользоваться. Учить увлечённо, познавать, толерантно общаться, творчески работать и достойно жить - в этом состоит смысл и назначение образования.

На разных этапах формирования педагогического знания учёные размышляли о личности педагога, её профессионально значимых качествах, способностях и умениях, специфических видах деятельности.

В 40-50-е годы проводились исследования, посвящённые изучению проблем педагогической деятельности; умений, навыков и качеств личности педагога, его педагогического мастерства (Г.С. Костюк, Н.Д. Левитов, Н. А. Петров, Д. Ф. Самуйленков, И. В. Страхов и др.) [14].

В 60-80-е годы разрабатываются научно-педагогические основы подготовки педагога:

1. Квалификационные характеристики, профессиограммы (И. А. Колесникова, А. И. Пискунов, В. К. Розов, В.А. Слостенин, Л.Ф. Спирин и др.);

2. Структура педагогической деятельности и её компонентов, педагогические умения и навыки (Б. Г. Ананьев, А. Г. Ковалев, Н. В. Кузьмина и др.);

3. Содержание, формы и методы формирования теоретических знаний и педагогических умений по конкретным видам работы педагога (Ю.К. Бабанский, И. Д. Зверев, М.И. Махмутов, И.Т. Огородников и др.).

К профессиональной компетентности специалиста как педагогической проблеме исследователи в основном стали обращаться в 80-90-х годах XX столетия [14].

Понятие «компетентность» (лат. *competentia*, от *competo* — совместно добиваюсь, достигаю, соответствую) в словарях трактуется как «обладание знаниями, позволяющими судить о чем-либо», «осведомлённость, правомочность», «авторитетность, полноправность».

«Компетентный» в своём деле человек (от лат. *competens* — соответствующий, способный) означает «осведомлённый, являющийся признанным знатоком в каком-нибудь вопросе, авторитетный, полноправный, обладающий кругом полномочий, способный». Чаще всего термин «компетентный специалист» относят к руководителям хозяйственного профиля (И.С. Глуханюк, Е.А. Гнатышина, А.Я. Найн и др.).

Опишем существующие подходы к пониманию категории «профессиональная компетентность педагога» [15].

Первое направление — связь категории «профессиональная компетентность» с феноменом «культура», являющимся результатом формирования личности, её образованности и воспитанности (Е.В. Бондаревская, Б.С. Гершунский, А. И. Пискунов, Е. В. Попова, Н. Розов и др.).

Понятию «компетентность» Н. Розов придаёт перспективный характер, связывая его с ассимиляцией новых открытий в своём содержании и разработками, касающимися человеческого познания и практики, а также

позволяющего определить образовательные требования для каждого типа, профиля, ступени образовательных систем.

Общекультурная компетентность представлена как совокупность трёх аспектов:

- смыслового (включающего адекватность осмысления ситуации в культурном контексте, то есть в контексте имеющихся культурных образцов понимания, отношения, оценки);

- проблемно-практического (обеспечивающего адекватность распознавания ситуации, адекватную постановку и эффективное выполнение целей, задач, норм в данной обстановке);

- коммуникативного (фокусирующего внимание на адекватном общении в ситуациях культурного контекста и по поводу таких ситуаций с учётом соответствующих культурных образцов общения и взаимодействия) [14].

Профессиональная компетентность является производным компонентом общекультурной компетентности любого человека.

Е. В. Бондаревская также опирается на понятие «педагогическая культура» для установления сущности педагогической компетентности. Педагогическая культура является «динамической системой педагогических ценностей, способов деятельности и профессиональной деятельности педагога» [14].

Второе направление — понимание профессиональной компетентности как системы качеств, умений (Т.Г. Браже, Н.И. Запрудский и др.).

Т. Г. Браже представляет профессиональную компетентность как систему, включающую в себя аспекты философского, психологического, социологического, культурологического и личностного порядка. «Профессиональная компетентность людей, работающих в системе «человек - человек» (педагоги, врачи, юристы, работники обслуживающего труда), определяется не только базовыми (научными) знаниями и умениями, но и ценностными ориентациями специалиста, мотивами его деятельности,

пониманием им себя в мире и мира вокруг себя, стилем взаимоотношений с людьми, с которыми он работает, его общей культурой, способностью к развитию своего творческого потенциала. В профессии педагога к этому списку добавляется владение методикой преподавания; способность понимать и воздействовать на духовный мир своих воспитанников; уважение к ним; профессионально значимые личные качества. Отсутствие хотя бы одного из компонентов разрушает всю систему и уменьшает эффективность деятельности педагога» [28].

Следовательно, выделяются такие показатели исследуемого понятия, как владение профессиональными знаниями и умениями, ценностные ориентации в социуме, культура, проявляющаяся в речи, стиле общения, отношении педагога к себе, своей практической деятельности и её осуществлению [14].

Под профессиональной компетентностью Н.И. Запрудский понимает «систему знаний, умений и навыков, профессионально значимых качеств личности, обеспечивающих возможность выполнения профессиональных обязанностей определённого уровня» [15].

Третье направление — вычленение из проблем организации профессиональной подготовки формирования профессиональной компетентности (Е.М. Павлютенков, А. И. Пискунов и др.).

А. И. Пискунов в содержание профессиональной подготовки включает инвариантную (ядро) и вариативную части, образующие некоторую совокупность, обладающую элементами целостности. Инвариантную (обязательную) часть составляют: фундаментальные знания в области философских, психолого-педагогических и методических наук; технологические знания в области организации различных форм и видов учебной и внеаудиторной деятельности; профессионально-педагогические умения. Вариативная часть предусматривает учёт особенностей профиля научной подготовки педагога, его личных интересов и склонностей [17].

Е.М. Павлютенков трактует профессиональную компетентность как форму осуществления педагогической деятельности, обусловленную «глубоким знанием свойств преобразуемых предметов (человек, группа, коллектив) этого труда, свободным владением орудиями производства, соответствием конкретного предметного содержания труда, характера выполняемых работ субъективным, профессионально важным качествам педагога, его самооценке, трудолюбию».

Таким образом, представители данного направления компетентность и мастерство считают рядоположенными понятиями [16].

Четвёртое направление — установление соотношения понятий «профессиональная компетентность» и «готовность к профессиональной деятельности».

Понимание категории «готовность к деятельности» в психолого-педагогической литературе весьма неоднозначно:

- установка (Д. Н. Узнадзе, Д.С. Прангишвили и др.);
- предстартовое состояние (В.А. Алаторцев, А. Д. Ганюшкин, А.Ц. Пуни и др.);
- активное (временное) состояние личности, вызывающее деятельность (В. П. Безухов, Н.И. Кузнецова и др.);
- состояние бдительности (Л. С. Нерсисян, В. Н. Пушкин и др.);
- совокупность профессионально обусловленных требований к педагогу (И. Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов и др.);
- сложное структурное образование, система профессионально значимых качеств, мотивов, компетентности, умений (Е. П. Белозерцев, К.М. Дурай-Новакова, И. А. Колесникова и др.);
- сущностный компонент профессиональной компетентности (Ю. В.Койнова, А. И. Мищенко и др.);
- результат профессиональной подготовки (В.И. Данильчук, М. И. Дьяченко, В. В. Сериков, В.А. Слостенин и др.) [12].

В управление, менеджмента, формирование профессиональной компетенции – это: «Процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей и решению новых задач. Он направлен на преодоление различий между требованиями сотрудников, а также характеристиками реального человека, то есть, в целом, речь идёт об управлении человеческими ресурсами» - Т. В. Зайцев [19].

Так как в менеджменте разговор идёт о том, что формировании профессиональной компетенции - это процесс осуществления производственных функций, то в связи с этим администрация должна придавать большое значение непрерывному обучению персонала, то есть соответственно идёт процесс повышение конкурентоспособности, и стремится к достижению максимальных результатов в профессиональной деятельности организации, и это возможно только тогда, когда все сотрудники готовы работать в новых условиях, которые продолжают складываться в текущей экономической ситуации.

Воспитатель - термин «формирование профессиональной компетенции» относится к междисциплинарным концепциям в различных областях знаний через призму особых интересов.

В профессиональной психологии - формирование профессиональной компетенции означает внутреннее определение деятельности педагога, в его внутреннем мире, которое, по сути, ведёт к новой профессиональной жизни [28]. В то же время Л. М. Митина выделяет то, что связи, между возрастом педагога, и его воздействие на профессиональное самосовершенствование нет [40]. У автора Э.Ф. Зеера, в его концепции, противоположная позиция, он основу делает на социальную ситуацию, степень реализации профессии и хронологический возраст человека [18].

У автора А. Т. Ростунова теория основана на концепции профессиональной пригодности. Он понимает - совокупность индивидуальных психологических характеристик человека,

обеспечивающих ему наивысшую эффективность и удовлетворение от полезной его деятельности для своего общества [34].

Если сослаться на педагогику, то профессиональная компетенция рассматривается здесь как процесс решения сути профессиональных задач и проблем, умения, опыта, средств и путей профессиональной деятельности. В процессе этого педагог приобрёл необходимые деловые и этические качества, связанные с его профессией [14].

Исследователи, занимающиеся вопросами профессиональной компетенции, отмечают, что развитие педагога происходит через постоянное совершенствование, углубление и укрепление знаний, направленных на приобретение новых профессиональных знаний, навыков и умений [18].

Вот поэтому формирование профессиональной компетенции педагога - это не обязанность или форма, а миропонимание и очень полезная привычка. Поэтому в последнее время обсуждается потребность непрерывного профессионального роста, в жизни каждого педагога.

Несколько авторов (Г. Л. Ильин, Е. И. Рогов, С.Г.Вершловский, Л. М. Митина, И. А. Колесникова и др.) считают, что - профессиональная компетенция педагога включает в себя профессиональные и личностные качества и навыки, а также интеграцию профессиональных знаний и навыков в педагогическую работу. Но в то же время они открыты для получения нового опыта и знаний [35].

Более значимой задачей в этом процессе является акклиматизация педагогов к меняющимся социальным, экономическим и профессиональным условиям для формирования деятельности и организация наилучших условий с целью личного и профессионального роста [37].

Автор А.В. Коптелов сказал: «В контексте введения федерального государственного образовательного стандарта - подготовки педагогов образования происходит процесс позитивных изменений в личностных и

профессиональных качествах, чтобы каждый мог получать образовательные результаты, тем самым способствуя развитию личности детей» [27].

Согласно мнению Н. М. Мироновой - формирование профессиональной компетенции педагога состоит в достижении нового смыслового уровня, определяемого формой психологической регуляции, свойством личностной централизации [39].

Такие учёные как, А.А. Деркач, А.А. Бодалев, Н. В. Кузьмина, В. Н. Максимова, В. П. Бранский, А. А. Реан, С. Д. Пожарский, Н. М. Полеаева и др., доказали, что формирование профессиональной компетенции педагогов - это непрерывный процесс, проходящий через всю профессиональную деятельность, а это значит, что в обучении и воспитании были достигнуты самые высокие и стабильные результаты.

Таким образом, под формированием профессиональной компетенции понимают - процесс активного изменения личностных и профессиональных качеств, который гарантирует, что каждый достигнет образовательных результатов и тем самым внесёт свой вклад в развитие личности детей.

Формирование профессиональной компетенции — это непрерывный процесс.

Формирование профессиональных компетенций включает несколько этапов:

1. Диагностический. Определяется уровень сформированности общих навыков, которые нужны для освоения профессиональных компетенций, диагностируются личные мотивы, ценности, цели образования, индивидуальные особенности, эффективность деятельности.

2. Мотивационно-ценностный. Формируется и развивается мотивация образования, ценностно-смысловое отношение к профессии и образованию.

3. Теоретический. Формируется система знаний, умений и навыков, которые обеспечивают эффективность компетенции.

4. Практический. Применяются знания, умения, практические действия в стандартных и нестандартных профессиональных ситуациях.

5. Контрольно-аналитический. Проводится контроль и оценка уровня сформированности профессиональных компетенций, их корректировка и проектирование направлений дальнейшего развития [44].

Профессиональная компетенция — это круг вопросов и явлений, в которых конкретное лицо обладает опытом, познанием, авторитетностью и кругом полномочий.

В структуре профессиональной компетенции выделяют несколько компонентов:

- Мотивационно-ценностный. Отражает личностное отношение специалиста к его профессиональной деятельности, личные интересы и цели, мотивацию к обучению и профессиональному труду.

- Когнитивный. Включает знания и понимание содержания компетенций, их связи с профессиональной деятельностью, другими компонентами и компетенциями [51].

- Деятельностный. Отражает степень сформированности у специалиста умений и навыков, в том числе общепрофессиональных (коммуникативных, учебных, рефлексивных) и специальных (применение актуальных технологий, методов и инструментов решения задач разного уровня сложности, практические навыки).

- Личностный. Заключается в совокупности индивидуальных психологических особенностей, влияющих на стиль деятельности и обучения, темпы, предпочтительные способы и формы деятельности, взаимодействие с другими людьми (коллегами, руководителями и т. д.).

- Рефлексивный. Отражает способность к самоанализу, самоконтролю, самооценке и обучения, эффективному формированию профессиональных компетенций [52].

Специфика профессиональной компетентности педагогов определяется особенностями педагогического труда, его отличиями от других видов деятельности. Можно выделить несколько таких отличий:

1. Оперативный и систематический характер педагогического труда требует, по словам А. С. Макаренко, «немедленного анализа и немедленного действия».

2. Ограниченные возможности надёжного выбора лучшего варианта проблемной ситуации.

3. Педагогический труд осуществляется постоянно, изо дня в день, но результаты его сказываются не сразу, проявляется свойство «отдалённой» результативности.

4. Существенной профессиональной особенностью труда педагога является умение прогнозировать дальнейшие возможности формирования качеств воспитуемых по первичным результатам воздействия.

5. Каждый педагог трудится индивидуально, но, одновременно, результаты обучения и воспитания складываются из коллективных усилий разных педагогов. Нередко отсутствие единства требований в педагогическом коллективе может существенно снизить эффективность труда отдельных педагогов [57].

6. Результативный педагогический процесс определяется целостностью усилий каждого из его участников (педагогов, детей и их родителей, администрации).

7. Труд педагога внутренне противоречив, в нем сочетаются специализированные знания, умения, навыки (по отдельным дисциплинам отраслям науки и производства) и общепрофессиональные – психолого-педагогические знания, умения, навыки. Кроме того, такая внутренняя разнородность педагогической профессии существенно затрудняет сопоставление уровня профессиональной компетентности для разных групп педагогов, особенно требуя дифференцированного подхода [16].

Во многих публикациях рассматривается формирование профессиональной компетенции педагогов в процессе профессиональной деятельности для полной реализации их индивидуальности (Е.А. Климов, Л.М. Митина, А.Ф. Зеер и др.).

Автор А.Ф. Зеер подчёркивает, что при изучении профессионального образования выделяются следующие этапы подготовки педагогов:

- стадия формирования профессионального намерения - определяет осознанный выбор основной профессии;

- качество профессиональной подготовки - система постижений профессиональных знаний, умений и навыков, а также формирование качеств, имеющих социальную значимость и профессиональную значимость;

- этап-специализация - адаптация к профессии, самоопределение профессии, приобретение опыта работы, формирования личностных качеств, особенность, необходимая для квалифицированной профессиональной деятельности;

- искусство – мастерство этап - творческого исполнения профессиональной деятельности [18].

Нет сомнений в том, что классификация этапов процесса формирования профессиональной компетенции, у автора Е.А. Климова, имеет право на существование, в своей работе он отстаивает точку зрения Е.Ф. Зеера.

В труде Е.А. Климова вопрос планирования служебного пути педагога также учитывается [24]. Автор считает, что карьерный путь — это не заранее определённый путь упражнений, а также ещё и веер открытых возможностей, целей, измеряемых в жизни, а затем в профессиональных ситуациях. Педагоги должны видеть, понимать, выбирать, а затем планировать направление [24].

Современная система управления процессом формирования профессиональной компетенции педагога, требует использования базовых и инновационных методов в лидерстве. Их реализация должна основываться на принципах результативной научно-методической деятельности с применением инновационного процесса в области

образования и формировании человеческих ресурсов и условий реализации федерального государственного образовательного стандарта [52].

Подвергая анализу, характерность управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательных организациях, отметим, что в этом процессе традиционно сильны определённые специфические методы свойственно только системе образования – это система «коучинга» (наставничество), вовлечение педагогов в работу профессиональных методических объединениях, систематические проходить курсы повышения квалификации, составление кадрового резерва для замещения руководящих должностей.

В современных теоретических методах управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательных организациях направленность в централизованное, непрестанно меняющееся научно-методические просторы системы образования, а также потребность в формировании плана роста квалификации, отражающей путь профессионального роста каждого педагога [53].

1.2. Модель управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации

Педагогическая модель — это рамки, в которых выстраивается образовательный процесс, они определяют его логику.

Модель может применяться на уровне курса или всей образовательной организации.

Структура педагогической модели включает набор свойственных ей педагогических стратегий и методик. Они определяют постановку учебной задачи, формы учебной деятельности, методы и средства обучения.

Для того чтобы процесс формирования профессиональных компетенций был действительно эффективным, необходима продуманная

модель управления, которая будет включать в себя следующие ключевые компоненты:

1. Чёткое определение целевых компетенций: Прежде всего, необходимо определить, какие именно профессиональные компетенции являются приоритетными для данной образовательной организации. Это может быть связано с особенностями образовательной программы, внедрением новых технологий, работой с определёнными категориями учащихся или стратегическими целями развития учреждения. Целевые компетенции должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени (SMART-критерии) [33].

2. Систематическая диагностика и оценка: Важно не только определить, что нужно развивать, но и понять, на каком уровне находятся педагоги в данный момент. Это требует внедрения разнообразных методов диагностики:

- Самооценка педагогов: Позволяет им осознать свои сильные и слабые стороны.

- Оценка коллег и руководителей: Предоставляет объективный взгляд со стороны.

- Анализ результатов деятельности: Изучение успеваемости учащихся, их вовлеченности, а также обратной связи от родителей.

- Портфолио профессиональных достижений: Демонстрирует реальные результаты работы педагога.

- Наблюдение за уроками и внеклассными мероприятиями: Позволяет оценить практическое применение компетенций [30].

3. Индивидуальные образовательные маршруты: На основе результатов диагностики для каждого педагога должен быть разработан индивидуальный образовательный маршрут. Это не шаблонный подход, а персонализированный план развития, учитывающий его потребности, интересы и карьерные цели. Такой маршрут может включать:

- Курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки: Как традиционные, так и онлайн-форматы.

- Мастер-классы и тренинги: Ориентированные на конкретные навыки.

- Участие в профессиональных конкурсах и конференциях: Стимулирует обмен опытом и демонстрацию достижений.

- Наставничество и мастерство: Опытные коллеги помогают молодым специалистам.

- Самообразование: Предоставление доступа к актуальным ресурсам и литературе [34].

4. Инновационные методы развития: Для того чтобы процесс обучения был интересным и эффективным, необходимо активно внедрять инновационные методы:

- Проектная деятельность: Педагоги могут совместно работать над решением реальных образовательных задач.

- Игровые технологии и симуляции: Позволяют отработать навыки в безопасной среде.

- Использование цифровых образовательных платформ: Обеспечивают доступ к разнообразным учебным материалам и инструментам.

- Коучинг: Помогают педагогам самостоятельно находить решения и развивать свои лидерские качества [33].

- Рефлексивные практики: Стимулируют педагогов к анализу своего опыта и поиску путей улучшения.

5. Формирование условий для постоянного профессионального роста: Управление развитием компетенций не заканчивается на обучении. Важно создать в образовательной организации культуру непрерывного профессионального роста:

- Создание профессиональных сообществ: Где педагоги могут обмениваться опытом, обсуждать проблемы и совместно искать решения.

- Поддержка инициатив педагогов: Поощрение их стремления к новому и готовности экспериментировать.

- Предоставление времени и ресурсов для профессионального развития: Это может быть выделенное время для самообразования, доступ к современному оборудованию и технологиям.

- Мотивация и стимулирование: Признание достижений педагогов, их вклада в развитие организации.

- Создание атмосферы доверия и поддержки: Где педагоги не боятся совершать ошибки и учиться на них [34].

Этапы реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов. Внедрение описанной модели управления требует поэтапного подхода, обеспечивающего последовательность и системность в развитии педагогического коллектива.

Этап 1: Диагностический и планировочный

- Анализ текущего состояния: На этом этапе проводится глубокая диагностика профессиональных компетенций педагогов. Используются различные инструменты: анкетирование, интервью, наблюдение за уроками, анализ портфолио, результаты аттестации. Особое внимание уделяется выявлению как индивидуальных потребностей, так и общих тенденций в коллективе.

- Определение приоритетных компетенций: На основе анализа и с учётом стратегических целей образовательной организации, а также актуальных тенденций в образовании, формулируется перечень приоритетных профессиональных компетенций, подлежащих развитию. Эти компетенции должны быть чётко сформулированы и понятны всем участникам процесса.

- Разработка индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ): Для каждого педагога, исходя из результатов диагностики и выявленных приоритетов, разрабатывается персонализированный ИОМ. ИОМ включает

конкретные цели, формы и методы развития, сроки реализации, а также ожидаемые результаты.

- Формирование плана развития образовательной организации: На основе ИОМ и общих приоритетов разрабатывается комплексный план развития профессиональных компетенций всего педагогического коллектива. Этот план включает в себя мероприятия по организации обучения, созданию условий для обмена опытом, внедрению инновационных технологий и т.д. [34].

Этап 2: Реализационный

- Организация образовательных мероприятий: В соответствии с ИОМ и общим планом проводятся различные формы обучения: курсы повышения квалификации, тренинги, мастер-классы, семинары, вебинары. Активно используются инновационные методы, такие как проектная деятельность, кейс-стади, деловые игры, симуляции.

- Создание условий для профессионального роста: Организация предоставляет педагогам доступ к необходимым ресурсам: библиотеке, электронным образовательным платформам, современному оборудованию. Создаются условия для самообразования и обмена опытом: проводятся методические объединения, педагогические мастерские, открытые уроки, профессиональные конкурсы.

- Внедрение инновационных методов: Активно поддерживается и стимулируется применение педагогами новых образовательных технологий и методик в своей практической деятельности. Организуется обмен опытом по успешному внедрению инноваций.

- Формирование профессиональных сообществ: Создаются и поддерживаются профессиональные сообщества по интересам, где педагоги могут обсуждать актуальные проблемы, делиться находками, совместно разрабатывать методические материалы [33].

Этап 3: Оценочный и корректирующий

- Мониторинг и оценка результатов: На протяжении всего процесса осуществляется систематический мониторинг и оценка эффективности проводимых мероприятий. Используются те же инструменты, что и на этапе диагностики, но с акцентом на отслеживание динамики развития компетенций. Оценивается не только уровень освоения знаний и навыков, но и их применение на практике, а также влияние на образовательные результаты учащихся.

- Анализ обратной связи: Собирается обратная связь от педагогов, учащихся, родителей, администрации для оценки удовлетворённости процессом и его результатами.

- Корректировка ИОМ и общего плана: На основе данных мониторинга и анализа обратной связи вносятся необходимые корректировки в индивидуальные образовательные маршруты и общий план развития. Это обеспечивает гибкость и адаптивность системы управления.

- Подведение итогов и рефлексия: Проводятся итоговые мероприятия, где педагоги представляют результаты своей работы, делятся опытом, анализируют достигнутые успехи и выявляют дальнейшие направления развития. Администрация подводит итоги реализации плана, оценивая его эффективность в целом.

Показатели эффективности модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов. Для объективной оценки результативности внедряемой модели управления необходимо использовать комплексную систему показателей, охватывающую различные аспекты профессионального развития педагогов и их влияния на образовательный процесс. Эти показатели должны быть измеримыми, достижимыми, релевантными и своевременными (SMART-критерии) [34].

1. Показатели уровня профессиональных компетенций педагогов:

- Динамика роста ключевых компетенций: Измеряется путём сравнения результатов диагностики на начальном этапе и по итогам реализации образовательных маршрутов. Оценивается процент педагогов, достигших целевого уровня по каждой приоритетной компетенции.

- Уровень владения инновационными технологиями и методиками: Оценивается через наблюдение за занятиями, анализ методических разработок, участие в профессиональных конкурсах, а также через самооценку и оценку коллег.

- Качество разработанных и внедрённых методических материалов: Оценивается экспертами и коллегами на предмет их новизны, актуальности, практической применимости и эффективности.

- Уровень участия в профессиональных мероприятиях: Количество педагогов, участвующих в конференциях, семинарах, мастер-классах, конкурсах профессионального мастерства, как в качестве слушателей, так и в качестве докладчиков или организаторов.

- Результаты аттестации и профессиональных конкурсов: Повышение квалификационной категории, получение призовых мест в профессиональных конкурсах [33].

2. Показатели влияния на образовательный процесс и результаты учащихся:

- Повышение качества образовательных результатов детей: Улучшение академической успеваемости, повышение уровня мотивации к обучению, развитие метапредметных навыков.

- Снижение уровня конфликтности и повышение психологического климата в группе: Отражает эффективность применения педагогами коммуникативных и управленческих компетенций.

- Повышение уровня вовлеченности учащихся во внеурочную деятельность: Отражает развитие творческих и организаторских способностей педагогов.

- Положительная обратная связь от учащихся и родителей: Результаты анкетирования, опросов, отзывы о качестве преподавания и взаимодействии с педагогом.

3. Показатели эффективности системы управления и условий для развития:

- Уровень удовлетворённости педагогов процессом профессионального развития: Результаты анкетирования педагогов относительно качества предлагаемых образовательных программ, условий для саморазвития, поддержки со стороны администрации.

- Активность участия педагогов в профессиональных сообществах и методических объединениях: Количество и качество проводимых мероприятий, уровень обмена опытом.

- Степень внедрения инновационных методов и технологий в практику работы педагогов: Оценивается через наблюдение, анализ методических разработок, отчёты педагогов.

- Эффективность использования выделенных ресурсов на профессиональное развитие: Оптимальное распределение бюджета, наличие необходимого оборудования и материалов.

- Снижение текучести педагогических кадров: Показатель стабильности и привлекательности образовательной организации как места работы [34].

Таким образом внедрение такой комплексной модели управления процессом формирования профессиональных компетенций педагогов – это не разовое мероприятие, а непрерывный процесс, требующий постоянного внимания, анализа и корректировки.

Однако, инвестиции в профессиональный рост педагогического коллектива окупаются сторицей, обеспечивая высокое качество образования, способствуя развитию каждого ученика и укреплению репутации образовательной организации как центра инноваций и профессионального совершенства.

Дальнейшее совершенствование модели управления процессом формирования профессиональных компетенций педагогов может быть направлено на:

- Интеграцию с цифровыми экосистемами образования: Разработка и внедрение единых цифровых платформ для управления индивидуальными образовательными маршрутами, мониторинга прогресса, доступа к ресурсам и организации профессиональных сообществ. Это позволит сделать процесс более прозрачным, доступным и персонализированным.

- Развитие системы наставничества и мастерства: Укрепление роли опытных педагогов как наставников для молодых специалистов, а также создание программ мастерства для развития лидерских качеств и управленческих компетенций у педагогов, стремящихся к карьерному росту [25].

- Внедрение элементов геймификации и проектного обучения: Использование игровых механик и проектной деятельности для повышения мотивации педагогов к обучению, развития их креативности и навыков командной работы.

- Усиление связи с внешними образовательными и научными организациями: Активное взаимодействие с университетами, научно-исследовательскими институтами, центрами повышения квалификации для обогащения образовательных программ, привлечения экспертов и внедрения передовых научных разработок в практику.

- Развитие системы оценки компетенций на основе компетенций будущего: Ориентация на формирование у педагогов компетенций, востребованных в XXI веке, таких как критическое мышление, креативность, коммуникация, коллаборация, цифровая грамотность, эмоциональный интеллект и адаптивность [25].

Таким образом, модель управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации представляет собой динамичную, многокомпонентную систему,

направленную на создание условий для непрерывного профессионального роста каждого члена педагогического коллектива. Её успешное внедрение и развитие требует системного подхода, постоянного анализа, гибкости и готовности к инновациям.

Инвестиции в профессиональное развитие педагогов – это инвестиции в будущее образования, в успешное развитие каждого ученика и в процветание образовательной организации в целом [27].

Создание такой системы позволит не только соответствовать современным требованиям, но и формировать образовательное пространство, способное отвечать на вызовы завтрашнего дня.

Подводя итог, можно сделать вывод, что структура профессиональной компетентности педагога в образовательной организации имеет сложный характер, который зависит от условий педагогической деятельности и от условий воспитания профессиональной компетентности педагога. Модель управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов, которая показана на рисунке 1.

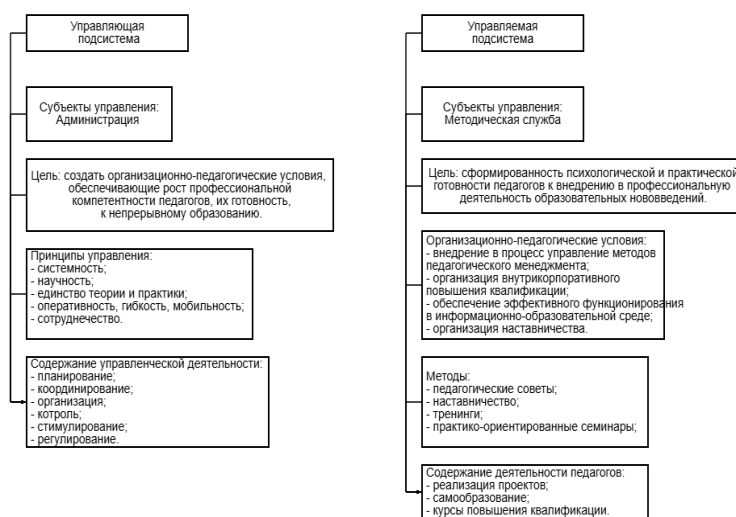


Рисунок 1 - Модель управления процессом формирования профессиональной компетентности педагога в образовательной организации

Все элементы схемы взаимосвязаны и влияют друг на друга.

Администрация образовательной организации осуществляет общее руководство и контроль за процессом.

Педагогический совет участвует в принятии стратегических решений.

Методическая служба организует и координирует процесс формирования профессиональной компетентности.

Педагоги являются активными участниками процесса и объектами управления.

Этапы управления осуществляются циклически, обеспечивая непрерывное совершенствование профессиональной компетентности педагогов.

Эта схема представляет собой общую модель, которая может быть адаптирована к конкретным условиям и потребностям каждой образовательной организации. Важно учитывать специфику контингента педагогов, имеющиеся ресурсы и приоритетные направления развития [64].

В настоящее время необходимо актуализировать формирование профессиональных компетентностей педагога, постараться осознать границы не только собственной компетентности, но и профессиональной.

Проблема обеспечения эффективности управления процессами повышения профессиональных компетентностей в условиях образовательной организации состоит в разработке организационной модели, позволяющей согласовать все направления деятельности по основанию реализации целей этих процессов. Потребность в новой квалификации обусловлена комплексом факторов: состоянием и тенденциями развития государственного образовательного заказа, региональной образовательной практики, потребностями дошкольных коллективов (педагогов и руководителей, детей и их родителей) [57].

В процессе методической работы педагогическим коллективом разработан ряд параметров, отвечающих задачам формирования понятийного аппарата работников в области повышения профессиональной компетентности:

1. Определение общих для всех профессий и специальностей ключевых профессиональных компетенций. Ключевыми можно назвать

такие компетенции, которыми, во-первых, должен обладать каждый человек, во-вторых, их можно применять в самых различных ситуациях. Они являются универсальными в разных видах и формах практической деятельности. Какие же компетентности можно назвать ключевыми для возможности действовать в современном мире?

- Компетенции, касающиеся жизни в многокультурном, многонациональном обществе.

- Компетентности владения устным и письменным общением.

- Информационные компетентности, связанные с возникновением общества информации, овладения новыми информационными технологиями, способностью критического отношения к распространяемой информации и рекламе.

- Компетентности, связанные со способностью и желанием учиться в течение всей жизни.

- Аналитические компетентности, связанные с изучением и определением состояния систем, объектов, выяснение причин, влияющих на их функционирование и формирование [16].

2. Определение дополнительных компонентов профессиональной компетентности педагогического работника, таких как

Морально-нравственный компонент:

- категория собственного морального сознания – моральные принципы, нормы, убеждения; нравственные цели; моральный выбор и т. п.

- нравственные отношения – нравственное взаимодействие между участниками образовательного процесса; моральная репутация, моральный авторитет; нравственный конфликт и т. п.

- функционально-поведенческие категории – процесс реализации личностью нравственных качеств на практике, в обыденном поведении (моральный – аморальный поступок, моральные последствия и санкции)

Познавательный-творческий компонент:

- использование оптимальных, рациональных, а также нестандартных, оригинальных приёмов, форм и средств, и их сочетание;

- направленность, нацеленность, сосредоточенность субъекта профессиональной деятельности на поиск нового способа, приёма решения возникающих творческих спец задач и их реализацию в профессиональной деятельности и т. д [57].

Коммуникативный компонент:

- умение вести вербальный и невербальный обмен информацией, проводить диагностирование личных свойств и качеств собеседника;

- умение вырабатывать стратегию, технику и тактику взаимодействия с людьми, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных социально-значимых целей;

- умение идентифицировать себя с собеседником, с эмпатией относиться к нему.

Конкретные условия деятельности образовательных организаций и самих педагогов обуславливают необходимость соблюдения следующих правил [16]:

Диагностика уровня профессиональной компетентности работника важна и нужна не как самоцель, а как средство выявления уровня профессионализма всего коллектива образовательной организации, его педагогического потенциала, возможностей коллектива в реализации выдвинутых целей, развития образовательной организации.

Изучение профессиональной компетентности не должно быть привязано только к аттестации кадров, а должно быть непрерывным процессом и охватывать всех работников.

При диагностике профессиональной компетентности важен учёт индивидуальных особенностей работника [53].

Основные принципы, лежащие в основе диагностики:

а) Принцип гуманизма и оптимизма, что предполагает опору на сильные качества личности, на достоинства человека;

б) Принцип комплексности, что предполагает при изучении профессиональной компетентности учёт всех компонентов, её составляющих;

в) Принцип единства личности и деятельности;

г) Принцип надёжности и валидности диагностической методики;

д) Принцип доверия к результатам самодиагностики педагога.

Компетентность в области реализации образовательной программы:

Способность выстраивать образовательную деятельность на нормативной основе.

Способность к самоорганизации деятельности, целеполаганию.

Владение современными технологиями воспитательной деятельности.

Умения создавать условия для развития способностей обучающихся к научной (интеллектуальной), творческой, физкультурно-спортивной деятельности, а также их участия в олимпиадах, конкурсах, фестивалях, соревнованиях.

Профессиональная востребованность связана с ситуацией на рынке труда и определяется кадровым спросом на специалистов, способных осуществлять определённый вид деятельности [44].

Профессиональная пригодность обусловлена совокупностью психических и психофизиологических особенностей человека, которые обеспечивают его соответствие профессиональной деятельности.

Профессиональная удовлетворённость предполагает возможность самореализации личностью своих индивидуальных способностей, склонностей, интересов и ценностных установок в процессе осуществления трудовой деятельности и решения профессиональных задач.

Профессиональный успех выражает наличие значимых профессиональных достижений, результативность приложенных усилий, которые обеспечивают реализацию замыслов, а также личностный рост педагога [23].

Отсюда, структура профессиональной компетентности педагога, может выглядеть следующим образом.

На основании теоретических положений, представленных в работах И. В. Гришиной, Н. Е. Костылевой, Н. В. Кузьминой, В.А. Слостенина, структура профессиональной компетентности педагога в данной работе рассматривается состоящей из трёх компонентов [16]:

- деятельностного компонента (предметно-деятельностные знания, стремление быть профессионалом, стремление к свободе выбора, ориентация на работу с людьми, ориентация на интеграцию усилий других, стремление создавать новое, готовность преодолевать препятствия и брать ответственность за результат, мотивация к достижению успеха, готовность к риску);

- личностного компонента (стремление самому строить свою жизнь, отвечать за происходящие в ней события, способность к проявлению поддержки, оказанию помощи другим, стремление к саморазвитию, умение контролировать свои эмоциональные состояния);

- социально-коммуникативного компонента (гибкость в общении, толерантность к неопределенности, оптимизм, развитые навыки самоконтроля в общении).

Профессиональная востребованность связана с ситуацией на рынке труда и определяется кадровым спросом на специалистов, способных осуществлять определенный вид деятельности [64].

Таким образом, модель управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации представляет собой динамичную, многокомпонентную систему, направленную на создание условий для непрерывного профессионального роста каждого члена педагогического коллектива.

1.3. Педагогические условия реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации

Условие в общем смысле — это совокупность факторов, обстоятельств, от которых зависит что-либо. Это то, что влияет на возникновение, существование, изменение объекта, явления или процесса.

Педагогическое условие — это совокупность мер, обстоятельств образовательного процесса, целенаправленное создание которых повышает вероятность достижения поставленной педагогической цели, позитивно влияя на воспитание и обучение обучающихся. Иными словами, это осознанно созданные обстоятельства, способствующие эффективной реализации педагогического процесса [34].

1. Создание благоприятной организационной среды, стимулирующей профессиональный рост и саморазвитие педагогов.

- Сущность: Разработка и внедрение системы поддержки педагогов, включающей возможности для обмена опытом, наставничество, профессиональные сообщества, доступ к информационным ресурсам, признание достижений и стимулирование инициатив. Создание атмосферы взаимного уважения, доверия и сотрудничества [34].

- Факторы выбора:

- Мотивация: Благоприятная среда мотивирует педагогов к саморазвитию и повышению квалификации.
- Поддержка: Систематическая поддержка помогает педагогам преодолевать трудности и осваивать новые методы и технологии.
- Обмен опытом: Обмен опытом с коллегами способствует распространению лучших практик и развитию профессионального мышления.

2. Обеспечение систематического и практико-ориентированного повышения квалификации педагогов с акцентом на применение современных образовательных технологий.

- Сущность: Организация курсов повышения квалификации, семинаров, тренингов, мастер-классов, стажировок, ориентированных на практическое применение современных образовательных технологий. Привлечение опытных тренеров и экспертов. Создание условий для апробации новых технологий в реальном образовательном процессе.

- Факторы выбора:

○ Необходимость: Современные образовательные технологии быстро развиваются, поэтому педагогам необходимо постоянно повышать свою квалификацию в этой области.

○ Практическая направленность: Обучение должно быть ориентировано на практическое применение знаний и умений в реальной педагогической деятельности.

○ Актуальность: Программы повышения квалификации должны соответствовать современным тенденциям в образовании и потребностям педагогов [34].

3. Создание системы мониторинга и оценки эффективности применения современных образовательных технологий в образовательном процессе.

- Сущность: Разработка критериев оценки эффективности применения современных образовательных технологий. Проведение регулярного мониторинга и анализа результатов. Предоставление обратной связи педагогам и администрации образовательной организации на основе результатов мониторинга. Использование результатов мониторинга для совершенствования системы повышения квалификации и стимулирования педагогов [43].

- Факторы выбора:

- Оценка эффективности: необходимо оценивать, насколько эффективно использование технологий влияет на результаты обучения учащихся и на профессиональный рост педагогов.
- Обратная связь: Обратная связь помогает педагогам корректировать свою деятельность и добиваться лучших результатов.
- Совершенствование системы: результаты мониторинга позволяют выявлять проблемные области и совершенствовать систему повышения квалификации и стимулирования педагогов.

Эти три педагогических условия взаимосвязаны и направлены на создание комплексной системы формирования профессиональной компетенции педагогов в области применения современных образовательных технологий. Их выбор обусловлен необходимостью создания поддерживающей среды, обеспечения систематического и практического обучения, а также оценки эффективности применения технологий в образовательном процессе [27].

Важно отметить: Приведённые условия — это лишь пример. Конкретные педагогические условия должны разрабатываться с учётом особенностей образовательной организации, уровня профессиональной компетентности педагогов и целей развития.

Педагогические условия повышения профессиональных компетенций педагогов — это совокупность возможностей содержания, форм, методов, средств и материально-пространственной среды, направленных на решение поставленных задач.

Педагогических условий в образовательной организации заключается в том, что они способствуют развитию профессиональной компетентности педагогов. Это, в свою очередь, важно для успешной социализации детей дошкольного возраста.

Автор М. М. Поташник указывает: «Как бы ни заботился сам педагог о своей профессиональной компетенции, как бы он ни думал, как бы

тщательно ни планировал это делать, он не может использовать внешние ресурсы, предоставляемые ему образовательными организациями» [47].

Поэтому управление образовательной организацией и управление педагогическим составом являются необходимыми факторами для профессионального развития каждого педагога. Для успешного формирования профессиональной компетенции педагогов образовательные организации должны определить педагогические условия, которые поддерживают процесс формирования профессиональной компетенции и повышают эффективность – этого процесса. Л. С. Выготский считает: «... что необходимо заранее подготовить необходимые условия для развития соответствующих психологических качеств, даже если они не готовы работать самостоятельно» [13].

Автор Н. М. Борытко понимает педагогические условия как внешнюю среду, существенно влияющую на педагогический процесс, независимо от того, сознательно ли она разрабатывается педагогами, и планирует достижение определённых результатов [10].

Автор В. И. Андреев подчеркнул: «Что педагогические условия достигаются целенаправленным отбором, разработкой и использованием элементов содержания, методов, приёмов и организационных форм обучения для достижения определённой цели» [12].

Автор Т.О. Катербарг определил: «Педагогические условия как набор мер, направленных на достижение взаимодействия и взаимодополняющих целей, которые предотвращают компиляцию элементов обслуживания, которые не достигают требуемой эффективности» [23].

Среда, в которой это происходит, играет важную роль в определении педагогических условий, необходимых для процесса формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательных организациях.

Элементы окружающей среды могут вовлекать: объекты окружающей действительности; процесс – посредством, которого субъект осуществляет

различные виды деятельности; процесс формирования и развития позитивно-активной личности; методы, средства и формы организации и осуществления процесса; профессиональная деятельность и её особенности.

Образовательные организации являются наилучшей средой для процесса формирования профессиональной компетенции педагогов, они совместимы, дополняют друг друга.

Постулаты не нуждаются в доказательстве того, что от уровня образования педагогов зависит повышение качественного образования. Педагоги должны участвовать в системе развития, и одним из компонентов является процесс саморазвития.

В процессе развития значимых личностных качеств педагогических специальностей можно ожидать применения принципов личностного творческого саморазвития, научных знаний, актуальности, саморазвития, оптимизации, социализации, персонализации и т. д.

Руководителям образовательных организаций следует использовать не только экономические, организационные или административные подходы в управлении сотрудниками, но также обращаться к психо-социальным методам. Это необходимо для оказания помощи в развитии и раскрытии креативных способностей педагогов, формирования или коррекции их личности, позитивного общения рефлексивного мышления в рамках гуманистических принципов. Это подразумевает, что поддержка педагогов со стороны администрации должна быть активной, открытой и постоянной. Этапы управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов представлены в таблице 1. [21].

Таблица 1 - Этапы управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательных организациях

Стадии управления	Наполнение
-------------------	------------

Целеполагание	<ul style="list-style-type: none"> - вначале определить цели деятельности управления по профессиональному развитию педагогов; - определить личную стратегию (период между аттестацией) и тактические цели (годовой план) профессиональной деятельности педагогов, включая реализацию методических тем (самообучение); - ставить цели для личного самосовершенствования педагогов.
Планирование	<ul style="list-style-type: none"> - разработать план методических мероприятий по формированию профессиональной компетенции педагогов; - проводить курсы повышения квалификации для педагогов (не реже 1–2 раз между аттестацией); - разработать план процесса аттестации для педагогов; - сформулировать план профессионального развития индивидуально каждого педагога (с учётом квалификации, уровня образования и опыта работы).
Анализ	<ul style="list-style-type: none"> - исследовать и анализировать научную и педагогическую, административную, социальную литературы, государственные нормативные документы и опыта образовательных организаций, занимающихся вопросами организации процесса формирования профессиональной компетенции педагогов; - проводить обязательный, ежегодный мониторинг педагогического состава (устанавливать уровень образования, квалификацию, профессиональную подготовку) и определять личные профессиональные стандарты; - эффективный анализ (для определения различий в качестве работы - ежедневная оценка); - актуальный анализ (система образовательной деятельности, система работы педагога, уровень развития учащихся в освоении образовательной программы);

Продолжение таблицы 1

Стадии управления	Наполнение
-------------------	------------

	<ul style="list-style-type: none"> - личностные предпосылки для изучения, эффективности профессиональной деятельности педагогов; - выявлять профессиональные трудности педагогов; - проводить анкетирование (определение личных потребностей, факторов развития, навыков саморазвития, удовлетворённости педагогов и т. д.); - исследования и анализ в профессиональной активности (участие в методических мероприятиях согласно годовому плану работы, подготовка различных методов работы с детьми и родителями); - в период между аттестацией, подвергать анализу коэффициент полезного действия профессиональной деятельности педагогов; - анализировать результаты выполнения методических тем (по самообразованию); - определить варианты ресурсов (управление, организация, персонал, информация, логистика, финансы, наука и методы).
Мотивация	<ul style="list-style-type: none"> - удовлетворение личных потребностей в самовыражении и отражение творческих способностей (свобода выбора методов работы); - признание ценности сотрудников, похвала со стороны общественности; - сосредоточенность на участии в различных конференциях и семинарах; - экспертные и творческие группы включить в состав членов судейской коллегии конкурса; - успешная аттестация, продвижение по службе; - поощрение материальное (ценный подарок, премирование); - благодарности, награды за звания, материальный приз; - навыки самоконтроля; - обеспечить рабочее время для методической работы; - досуг, дополнительные дни отдыха, реализация формы дружеского партнёрства;

Продолжение таблицы 1

Стадии управления	Наполнение
-------------------	------------

	<ul style="list-style-type: none"> - участвовать в корпоративных мероприятиях; - использовать различные формы наказания (лишение, наказание, предупреждение, выговор и т. д.)
Организация	<ul style="list-style-type: none"> - формулировать и утверждать необходимые законодательные и организационные документы (приказы, положения, инструкции); - для осуществления, создать необходимые условия, профессиональной деятельности (финансы, кадры, логистика); - в соответствии с нормативной базой осуществлять профессиональную деятельность, этикой педагогической профессии и стандартами профессиональной деятельности; - планирование работы, определённый порядок; - отношение к работникам справедливое и дисциплина; - поддерживать хорошую психологическую атмосферу в коллективе, чтобы предотвратить эмоциональное выгорание педагога; - использовать различные формы методов для работы; - развивать потребности педагогов в саморазвитии; - создать условия для повышения самооценки, доверия и профессиональной значимости педагогов (результаты, выступления, публичные показы презентаций); - участие педагогов в процессе разработки и реализации решений (расширение прав и возможностей, прозрачность при обсуждении вопросов и коллегиальность в принятии решений); - повышение квалификации (активизируйте изученную составляющую повышения квалификации - регулярно участвуйте в семинарах и курсах; повышайте уровень профессионального образования, переподготовки); - социальное партнёрство (сотрудничество и организация); - ответственное лицо лично участвует в решении проблем, проявляет интерес, уважение и внимание к сотрудникам помогает в реализации результатов обучения и проектов;

Продолжение таблицы 1

Стадии управления	Наполнение
-------------------	------------

	- наставничество и поддерживать методически менее опытных коллег.
Контроль	- мониторинг(плановый, оперативный и текущий); - субъективный контроль за профессиональной деятельностью педагогов; - отличительный контроль, освоения образовательной программы учащимися (как оценочный элемент качества образования данного педагога и его деятельности); - самодисциплина; - формирование и накопление «формулы успеха» педагогов; управление портфолио педагога; - систематичное наблюдение за итогами результатов каждого педагогов (само заполнение оценочных документов для расчёта стимулирующей выплаты).

Таким образом, вышеупомянутая часть деятельности лица, ответственного за образовательную организацию, включает в себя следующие функции: постановка целей, планирование, анализ, организация, мотивация, регламентирование и контроль.

Перечисленные выше функции объединены в одну систему, связанную между собой, сложным образом. Для достижения высокого уровня в работе педагога и приумножение профессионального уровня педагога в образовательных организациях должна действовать система повышения квалификации. Эта задача может быть решена путём создания системы непрерывного процесса формирования профессиональной компетенции [63].

Профессиональная компетенция педагогов может быть определена с помощью различных форм профессиональных обменов между педагогами образовательных организаций, таких как:

- а) авторская программа, направленная на повышение квалификации педагогов;
- б) конкурс профессионального мастерства;

- в) фестивали интернет-проектов и открытые занятия;
- г) посредством интернет-публикаций в образовательных журналах и различных образовательных платформах и форумах создать условия для распространения педагогического опыта;
- д) семинары с ведущими издателями, методистами, авторами учебников и пособий;
- е) мастер-класс [16].

Повышение квалификации педагогов может быть реализовано и самостоятельным самообучением через новые образовательные методики, методические приёмы, формы, работа с научно-методической литературой, взаимное участие в вебинарах, разработка проектов и т.д.

Распространение потенциальных профессиональных возможностей и стремлений, должно осуществляться путём участия в профессиональных конкурсах для педагогического состава.

Аттестация является наиболее важным вопросом в формировании профессиональной компетенции педагогов.

Закон Российской Федерации 273-ФЗ «Об образовании Российской Федерации» вступил в силу 29 декабря 2012 года. Согласно разделу 2 статьи 49 «В целях подтверждения соответствия штата занимаемой педагогом должности аттестационная комиссия, проводит оценку эффективности деятельности один раз в пять лет» [1].

Закон регулируется приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 7 апреля 2014 года № 276 «Об утверждении порядка, проведения оценки эффективности труда педагогического состава, организаций, осуществляющих образовательную деятельность» [3].

В котором изложены цели, задачи, принципы оценки и правила процедур оценки. В связи с этим до принятия федеральным органом исполнительной власти соответствующего нормативного правового акта контроль, за соответствием занимаемой должности должен осуществляться образовательными организациями самостоятельно.

Аттестация для формирования квалификационной категории (первой или высшей) проводится по желанию педагогов. Проводится аттестация аттестационной комиссией, созданной государственным органом, уполномоченным субъектом Российской Федерации.

В процессе аттестации педагогический состав должен представить презентации и сборники работ экспертам, которые участвуют в повторном анализе профессиональной деятельности педагогического состава.

Проверка уровня квалификации российских педагогов является необходимым или даже обязательным фактором в образовательном процессе образовательных организаций. Они соответствуют современным требованиям, предъявляемым к российским педагогам, и чётко отражены в профессиональных стандартах. Педагоги не только соблюдать соответствующие инструкции (профессиональным стандартам), а также не забывать обращать внимание на другие важные аспекты образования и воспитания своих подопечных, за которых они несут ответственность [28].

Когда речь заходит о формировании профессиональной компетенции педагогов, следует напомнить, что официальное подтверждение того, что «компетенции» — это лишь промежуточный процесс обучения и аттестации. Вы можете участвовать в образовательных конкурсах, но только после прохождения повышения квалификации педагог получит официальное подтверждение (сертификат, свидетельство, удостоверение), подтверждающее, что его профессиональный уровень повысился.

Педагогические условия формирования профессиональных компетентности — это совокупность объективных возможностей, содержания, форм, методов, педагогических приёмов и материально-пространственной среды, направленных на решение поставленных задач.

Некоторые педагогические условия формирования профессиональных компетенций: Организационно-педагогические; Психолого-педагогические; Дидактические. [34]

Формирование профессиональных компетенций должно осуществляться в результате информационно-компьютерной подготовки, что предполагает использование информационных технологий и компьютерных средств, необходимых современному специалисту.

Выводы 1-ой главе

Проведённый теоретический анализ позволил раскрыть сущность понятия «профессиональная компетенция педагога» как многоаспектного и динамично развивающегося качества, включающего предметно-методические, коммуникативные, рефлексивные, информационно-технологические и личностно-ценностные компоненты. Было установлено, что формирование данной компетенции является сложным процессом, требующим целенаправленного управления.

Анализ существующей теории и практики выявил ряд проблем, связанных с недостаточной системностью, фрагментарностью и стихийностью в управлении процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательных организациях. Отмечается разрыв между теоретическими представлениями и реальным положением дел, что обуславливает необходимость разработки научно обоснованной модели управления.

В первой главе была предложена модель управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов. Эта модель ориентирована на системный, непрерывный и индивидуализированный подход к развитию профессиональных качеств педагогов, с целью повышения качества образовательного процесса.

Также были определены ключевые педагогические условия, необходимые для успешной реализации предложенной модели. К ним относятся: создание системы непрерывного профессионального образования и самообразования, формирование культуры рефлексии и

самоанализа, развитие системы наставничества и мастерства, создание условий для профессионального сотрудничества и обмена опытом, индивидуализация образовательных траекторий, формирование позитивной и поддерживающей профессиональной среды, интеграция процесса формирования компетенций с системой оценки и аттестации, а также использование современных информационно-коммуникационных технологий.

Таким образом, первая глава заложила теоретическую основу для дальнейшего исследования, определив концептуальные подходы к управлению процессом формирования профессиональной компетенции педагогов и выявив необходимые условия для его эффективной реализации. Следующим шагом является проверка и апробация предложенной модели в практической деятельности образовательной организации.

Считается, что процесс формирования профессиональной компетенции педагогов заключается в регулярном укреплении, развитии и расширении знаний, развитии необходимых личностных качеств и овладении новыми профессиональными знаниями и опытом, необходимыми сотрудникам в процессе профессиональной деятельности. Процесс формирования профессиональной компетенции педагогов можно определить как повышение их профессиональных достижений за счёт накопления опыта и систематического пересмотра их обучения.

Когда дело доходит до деталей управления, компетенции педагогов, следует отметить, что определённые методы присущи только системе образования, которая традиционно сильна в этом процессе: постоянные курсы повышения квалификации, системы наставничества, формирования банка резервов руководящих должностей, вовлечения педагогов в профессиональные методические объединения.

В современном теоретическом подходе к управлению процессом формирования профессиональной компетенции педагогов - направляют образовательные организации в централизованное, постоянно меняющееся

научно-методическое пространство, образовательную систему, которая должна быть сформирована для отражения на платформах повышения квалификации воспроизводящий индивидуальный путь развития педагога.

Создание результативной концепции непрерывного процесса формирования профессиональной компетенции педагогов, подразумевает переход к персонализированной модели профессионального развития, модернизацию педагогических услуг, интеграцию систем повышения квалификации и квалификаций педагогов. Наилучшее использование аналитических методов и управленческих решений приводит к успеху формирования профессиональной компетенции педагогов.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Организация опытно-экспериментальной работы по управлению процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации

Современная образовательная практика требует постоянного обновления и формирования профессиональной компетенции педагогов. Это обусловлено динамичными изменениями в педагогической науке, внедрением цифровых технологий и новыми социальными требованиями к системе образования. Профессиональная компетенция педагога включает в себя знания, умения, навыки, личностные качества и ценностные ориентиры, необходимые для эффективного осуществления образовательного процесса [14].

Эффективное управление формированием профессиональной компетенции требует системного подхода, включающего диагностику исходного уровня, планирование мероприятий по развитию компетенций, внедрение инновационных методов и постоянный мониторинг результатов. В данном исследовании опытно-экспериментальная работа была организована с целью проверки и апробации разработанной модели управления формированием профессиональной компетенции педагогов.

Цель опытно-экспериментальной работы: Повышение профессиональной компетенции педагогов через системное управление процессом их профессионального развития.

Задачи:

1. Диагностировать исходный уровень компетентности педагогов;
2. Разработать и внедрить комплекс мероприятий для формирования профессиональных компетенций;
3. Обеспечить организационные условия для эффективного проведения эксперимента;
4. Провести мониторинг и оценку динамики развития компетенций;

5. Проанализировать результаты и определить эффективность применяемых методов.

Объект: процесс формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации.

Предмет: организационные и методические условия, способствующие повышению профессиональной компетентности педагогов [50].

Управление каким-либо процессом в образовательной организации – это комплексный и целенаправленный процесс воздействия на объект с целью достижения определённых, заранее спрогнозированных результатов в соответствии с целями.

В практике работы ДОУ условием формирования и стимулирования развития профессиональной компетентности является осуществление следующих направлений деятельности:

- практическая педагогическая деятельность (подготовка, осуществление и анализ педагогического процесса);
- система внутрисадовского управления качеством образования (внутрисадовский контроль, аттестация педагогических кадров);
- методическая деятельность;
- научно-методическая деятельность;
- экспериментальная и инновационная деятельность.

Проблема обеспечения эффективности управления процессами повышения профессиональных компетентностей в условиях ДОУ состоит в разработке организационной модели, позволяющей согласовать все направления деятельности ДОУ по основанию реализации целей этих процессов.

Построение системы управления становлением как специальной, так и инновационной профессиональной компетентности педагогов требует оценки уровня сформированности этих качеств, изучения и оценки личностных и социальных потребностей в новой компетентности.

Потребность в новой квалификации обусловлена комплексом факторов: состоянием и тенденциями развития государственного образовательного заказа, региональной образовательной практики, потребностями коллективов образовательных организаций (педагогов и руководителей, обучающихся и их родителей).

В сфере образования можно зафиксировать два типа процессов, которые представляют собой целостный процесс административно-общественной деятельности по реформированию образовательной практики [64].

Механизмами реформирования, с одной стороны, являются нормативные документы (концепции, программы, стандарты, научные разработки и рекомендации), которые составляют базу государственной политики в этой области, с другой стороны, образцы инновационной практики, связанной с изменением содержания и форм учебного процесса, методов управленческой и педагогической деятельности, освоением и созданием педагогических концепций, моделей, технологий образования, воспитания и обучения, авторских образовательных систем и другие.

Процессы, идущие как в направлении оптимизации образовательной деятельности, так и в направлении создания условий для возникновения новых гуманитарных форм лично-ориентированной образовательной практики, предусматривают решение задач наращивания как специальной (психолого-педагогической), так и инновационной (полипредметной) профессиональной компетентности педагогических работников [64].

В качестве экспериментальной площадки для исследовательской работы выступило, Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Центр развития ребёнка» – детский сад № 2 «Развитие» Управления образования Верхнеуфалейского городского округа функционирует с 1993 года.

Юридический адрес: 456800 Челябинская область, город Верхний Уфалей, улица Бабикова 74В, телефон: (35164) 2 – 27 – 34, e-mail: detsadrazvitie2@mail.ru.

2.2. Программа реализации модели управления процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации

В процессе методической работы в ДОО педагогическим коллективом разработана модель, отвечающая задачам формирования понятийного аппарата работников ДОО в области повышения профессиональной компетентности, которая представлена на рисунке 2.

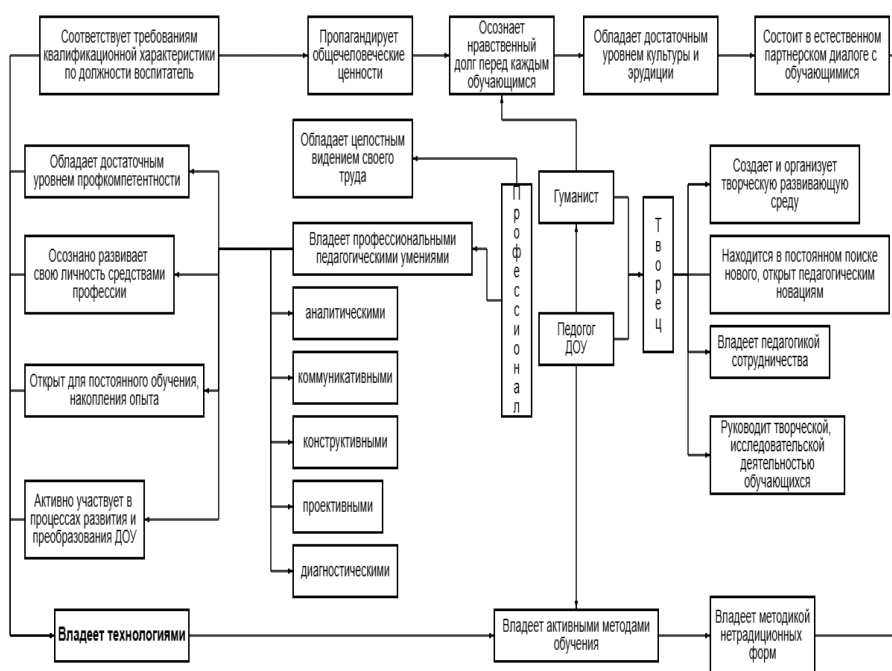


Рисунок 2 - Модель формирования понятийного аппарата работников ДОО в области повышения профессиональной компетентности

Профессиональная компетентность педагогических работников представляет собой совокупность следующих обобщённых составляющих – личностных качеств и ключевых компетентностей: предметной, психолого-педагогической, коммуникативной, информационной, методологической, проектировочной, аналитико-рефлексивной, управленческой и прочее [66].

Методическое сопровождение и коллективная деятельность как условие развития профессиональной компетентности педагогов представлена в таблице 2. (Приложение 1.)

Реализация модели управления развитием профессиональных компетентностей педагогов требует совокупности взаимосвязанных условий и может быть достигнута:

- при наличии концепции деятельности образовательной организации в указанном направлении;
- при наличии определённых организационно-педагогических условий и управленческих механизмов по ресурсному обеспечению данной деятельности;
- при условии совершенствования практики работы методической службы ДОУ.

Рассмотрим реализацию создания организационно-педагогических условий представленных на рисунке 3.

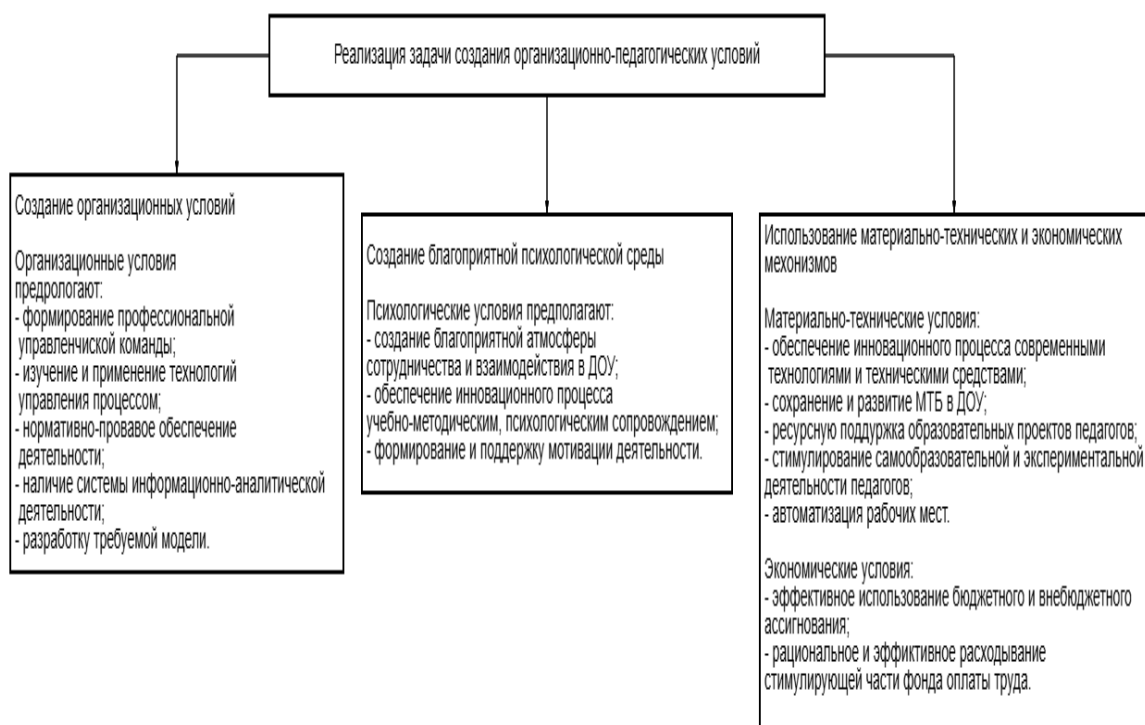


Рисунок 3 - Реализацию создания организационно-педагогических условий

В качестве **первого** необходимого условия мы выделяем саморазвитие лидерской компетентности руководителей и их командную работу [65].

Это напрямую содействует развитию мотивации профессионального роста педагогов, потому что только компетентный руководитель:

- знает и хорошо понимает стратегию развития образования; нормативно-правовые основы функционирования и развития системы образования, теоретические основы управления, стили эффективного руководства коллективом, системы и методы морального и материального стимулирования работников, современные методы контроля образовательной, финансово-хозяйственной деятельности и делопроизводства в ДООУ;

- осознает значимость изменений в ДООУ;

- обеспечивает необходимые и достаточные условия для внедрения этих изменений (локальных или системных);

- мотивирует педагогов, создавая мотивационную рабочую среду, обеспечивающую совершенствование содержания и разнообразие технологий образования;

- обеспечивает ДООУ квалифицированными кадрами, продумывая их поддержку, выступая гарантом доступного образования;

- координирует деятельность педагогического коллектива по применению компетентностного подхода в образовательном процессе;

- создаёт систему управленческой поддержки инновационных процессов;

- осуществляет эффективные коммуникации;

- создаёт положительный имидж ДООУ;

- демонстрирует потребность и выражает способность к собственному профессиональному росту, обеспечивая создание культа саморазвития личности педагога [66].

Исходя из постулата, что «один в поле не воин», нам представляется, что для достижения общих целей требуется эффективная командная работа. Профессиональная управленческая команда, состоящая из заведующего и методической службы, должна быть объединена совместной деятельностью по достижению общей цели и базироваться на индивидуальных особенностях и достижениях каждого.

Признаки профессиональной управленческой команды:

- сплочённость (согласованность и устойчивость межличностных отношений);
- сработанность (процесс и результат взаимодействия максимально возможным успехом при незначительных энергетических затратах);
- совместимость (удовлетворённость деятельностью друг друга);
- упорядоченная, экономичная структура, обеспечивающая достижение цели [66].

Определено, что фундаментальными принципами командной работы являются: взаимная ответственность; совместный вклад в дело; соблюдение общих ценностей; выполнение обязательств; сохранение конфиденциальности; восприимчивость к новым идеям; взаимозаменяемость.

Профессиональная управленческая команда должна отвечать требованиям, которые могут развить и повысить профессиональный рост педагогов:

- поддержка педагогов, способных к инноватике и эксперименту;
- уважение стремления учителей к разработке новых приёмов и форм, методик образования;
- способствование обобщению и распространению эффективного опыта педагогов на разных уровнях;
- поддержка благоприятного эмоционального климата, атмосферы открытости и свободы общения;

- учёт индивидуальных особенностей педагогов, поддержка способностей;

- устранение препятствий, мешающих продуктивной работе коллектива;

- умение создавать позитивную обратную связь [66].

Если рассматривать управление как процесс достижения запланированного результата, то важным условием является наличие специальных административных мер. Следуя методике планирования системного развития образовательной организации [63], нормативная модель деятельности руководителя образовательной организации по решению задачи системного развития потенциала педагогического коллектива может выглядеть следующим образом, которая представлена в таблице 3.

Таблица 3 - Методика планирования системного развития образовательной организации

Функции управления	Профессиональные задачи
Планирование системного развития	<ol style="list-style-type: none">1. Оценка состояния профессиональных компетентностей педагогического коллектива (ПКП).2. Анализ и оценка мотивационной среды.3. Выбор направлений развития.4. Постановка целей реализации программы повышения профессиональных компетентностей педагогов в контексте стратегии развития ДОУ.5. Оценка и выбор задач для достижения поставленных целей.6. Разработка стратегического плана.7. Разработка планов реализации задач повышения профессиональных компетентностей педагогов.8. Экспертиза планов.
Организация системного развития	<ol style="list-style-type: none">1. Создание органов управления системным развитием (ПКП).2. Распределение функций управления системным развитием (ПКП).3. Организация работы органов управления развитием ПКП.4. Оценка качества организации системным развитием (ПКП).

Второе важнейшее организационно-педагогическое направление - создание благоприятной психологической атмосферы, иначе говоря, мотивационной среды.

Мотивационная среда – система условий, способствующих переводу внешнего социокультурного опыта взаимодействия с миром во внутреннюю программу действий и поведения; источник внутреннего и внешнего развития педагога, являющегося и объектом, и субъектом собственного развития.

Рассмотрим структуру мотивационной среды: потребности и мотивы педагогов определяют процесс целеполагания (целевые установки) проектируются в процессы профессионального роста закладываются в кейс индивидуальной траектории педагога (формы, методы и средства работы с ним) обеспечиваются соответствующими условиями и подвергаются оценке.

В качестве приоритетных направлений создания мотивационной среды выделяем:

- формирование устойчивой мотивации профессионального роста, потребности в саморазвитии;
- психологическое сопровождение профессионального роста педагогов, обеспечивающее целостность процесса и его комфортность;
- обновление и развитие системы обучения педагогов в образовательной организации и системы повышения их квалификации;
- усиление индивидуальной и дифференцированной работы с педагогом в том числе и путём планирования его карьеры.

Стержневой социально-психологической функцией управления, призванной поощрять и активизировать стремление воспитателя хорошо работать и добиваться более высоких результатов своего труда является стимулирование со стороны администрации. Для организации системы

стимулирования развития профессиональной деятельности и компетентности необходимо учесть:

- самоопределение руководителей на развитие деятельности школьного коллектива и их квалификацию в области управления преобразованиями;

- стиль общения и характер совместной деятельности в профессионально-педагогических группах;

- уровень педагогического мастерства и инновационной компетентности воспитателя;

- чутье педагогов к новому, способность к анализу инновационных процессов;

- наличие разнообразных форм творческой профессионально-педагогической деятельности;

- самоопределение педагогов на развитие собственной деятельности;

- опосредованное стимулирование через ссылки на авторитеты в области педагогики и инновационной практики образования.

При отборе стимулов необходимо руководствоваться как возможностями отдельных стимулов, так и ограничениями их применения в конкретных ситуациях относительно каждого педагога [14].

Как показывает опыт, эффективными практическими шагами для реализации задачи повышения мотивации педагогов является следующее:

1. Совершенствование системы оценки и вознаграждения труда – Программа социально-экономической поддержки педагогов.

2. Создание образцовых моделей, служащих ориентиром для достижения определённого результата. (см. модель воспитателя на современном этапе её развития).

3. Обогащение труда путём оттачивания навыков в работе.

4. Обращение к потребностям педагогов, выявление возможных компенсаций, позволяющих восполнить нереализованные потребности и мотивы: привлечение в состав экспертных групп, в состав оргкомитетов по

подготовке мероприятий, возможность представлять ДООУ на значимых мероприятиях, право педагога работать в составе комиссий по проверке олимпиадных работ; содействие в выдвижении на конкурсы профессионального мастерства; представление к почётным грамотам; помощь в обобщении опыта и подготовке публикаций; направление на внеплановые курсы по интересующим педагога проблемам и др [63].

5. Внедрение системы доброжелательного и требовательного взаимодействия.

6. Согласование общих ценностей администрации, педагогов, обучающихся и родителей.

7. Разнотемповость в сопровождении профессионального роста педагогов.

Третье условие - совершенствование деятельности методической службы по повышению профессиональных компетентностей педагогов.

Основные направления:

- создание концепции и модели деятельности по обеспечению условий профессионального роста членов педагогического коллектива;

- анализ состояния профессиональных компетентностей педагогов в определённый период деятельности для определения содержания деятельности;

- мотивация и стимулирование профессионального роста педагогов;

- создание условий для формирования самооценки педагогической деятельности работников.

Модель управления процессом формирования профессиональной компетентности педагогов включает в себя базовые принципы менеджмента, стратегическое видение, целевые установки и задачи, совместно вырабатываемые ценности, структуру и порядок взаимодействия её элементов. Особенность разработанной модели состоит в том, что она в значительной мере направлена на оптимизацию системы мотивации труда в

условиях высокой динамики изменений в обществе и образовательной концепции государства.

Диагностический блок

Цель: установить фактический уровень компетентности педагогических работников ДОУ, их мотивацию на повышение профессионального уровня; провести поиск внутренних и внешних резервов, которые представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Фактический уровень компетентности педагогических работников ДОУ

Педагог	Индивидуальные особенности	- возраст, пол - образование - педстаж - категория - принадлежность к определённой социальной группе	Поиск внутренних резервов
	Личные особенности	- потребности и намерения - мотивы и интересы - ценности и способности	

Продолжение таблицы 4

Педагог	Владение педагогическими технологиями	- технология развития критического мышления; - технология развития критического мышления через чтение и письмо; - технология проведения учебной дискуссии; - технология проблемного обучения; - технология диалога; - технология Дебаты; - технология индивидуализации и дифференциации обучения; - технология учебного проекта; - технология социализации	Поиск внутренних резервов
Среда	Ресурсы	- человеческие - материальные - информационные - технологические	Поиск внутренних и внешних резервов
	Условия	- материально-технические - научно-методические - кадровые - нормативно-правовые	

		- финансовые -мотивационные	
--	--	--------------------------------	--

Концептуальный блок

Цель: определить систему работы по повышению уровня компетентности педагогов, которую рассмотрим в таблице 5.

Таблица 5 - Система повышения уровня компетентности педагогов

Научные подходы	- системный; - акмеологический; - компетентностный; -мотивационный.
Принципы	- научности и системности; - паритетного управления; - толерантности; - диалогичности; - открытости и прозрачности; - ценностных отношений.
Направления	- выявление профессионального уровня каждого педагога; - преодоление профессиональных стереотипов; - мотивация профессионального роста; - обеспечение условий профессионального роста; - совершенствование оценки и стимулирования.

Продолжение таблицы 5

Организационно-педагогические условия	- формирование профессиональной управленческой команды; - создание мотивационной среды; - создание системы работы.
Программа	Повышение профессиональных компетентностей педагогов.
Оформление ведущих идей, определяющих стратегию действий, направленных на осуществление профессионального роста членов педагогического коллектива	

Содержательный блок

Цель: реализовать комплекс мер по созданию рабочей среды, обеспечивающей повышение профессиональной компетентности педагогов, который представлен в таблице 6.

Таблица 6 - Комплекс мер по созданию рабочей среды, обеспечивающей повышение профессиональной компетентности педагогов

Формы	Методы сопровождения	Технологии
<ul style="list-style-type: none"> - таблица индивидуальной траектории профессионального роста; - модераторский семинар; - педагогический форум обмена опытом; - рефлексивный диалог; - тренинг профессионального роста; - административный час; - заседание профессионального сообщества 	<ul style="list-style-type: none"> - изучение документов и результатов деятельности педагога; - обучение и консультирование - наставничество; - мониторинг; - эксперимент; - индивидуальное собеседование; - личностный опросник; - тестирование; - моделирование; - обобщение педагогического опыта 	<ul style="list-style-type: none"> - технология формирования единого творческого пространства по заданной теме; - технология модераторского семинара (обеспечивает эффективное взаимодействие и рефлексию участников); - технология портфолио; - технология проектной деятельности; - технология управления персоналом (установление мотивов, личностных целей, составление портрета компетентного сотрудника, система обучения, вознаграждения, мотивация личного роста); - организационные технологии (анализ итогов, планирование, организация, контроль, рефлексия)

Этапы деятельности по реализации модели формирования профессиональных компетентностей педагогов:

1. Определение исходного уровня подготовки педагогов.
2. Определение актуального перечня задач развития профессиональных компетентностей.
3. Определение требований к конечному результату процесса и постановка целей.
4. Определение основной логики содержания программы.
5. Отбор содержания в соответствии с заданными требованиями и целями.
6. Структурирование содержания соответственно избранной логике: группировка по разделам и темам, установление последовательности изучения.
7. Определение способов и методов, сроков организации процесса.

8. Коррекция первоначальных целей.

Рассмотрим рисунок 4 - Организационная модель управления процессом профессионального развития педагогов в ДОУ.

На рисунке можно увидеть, что эффективная организационная модель профессионального развития педагогов включает в себя три обязательных составляющих: самообразование, научно-методическая деятельность в ДОУ, а также курсы повышения квалификации. Исходя из этого, можно утверждать, что главным фактором профессионального развития педагогов является именно деятельность образовательной организации, которая управляет этим процессом и контролирует его.

Следует отметить, что курсы повышения квалификации педагоги могут проходить в различных организациях высшего и средне профессионального образования, за что также несёт ответственность руководство образовательной организации.

Научно-методическая деятельность включается в себя, как обучение самого педагога, так и обобщение, и распространение полученного опыта.

Обучение педагога может проходить различными способами: участие в тренингах, лекториях, семинарах, играх, конференциях и курсах. Руководство образовательной организации обязано проводить ежегодные проверки квалификации педагогического состава и при необходимости давать педагогу возможность улучшить свои показатели.

Обобщение и распространение опыта представляет собой участие педагога в различных городских и всероссийских или международных конференциях, научных конкурсах, чтобы продемонстрировать полученные знания и умения.

Таким образом, можно утверждать, что повышение качества образования напрямую зависит от деятельности руководства в отношении профессионального развития педагогов в рамках образовательной организации.

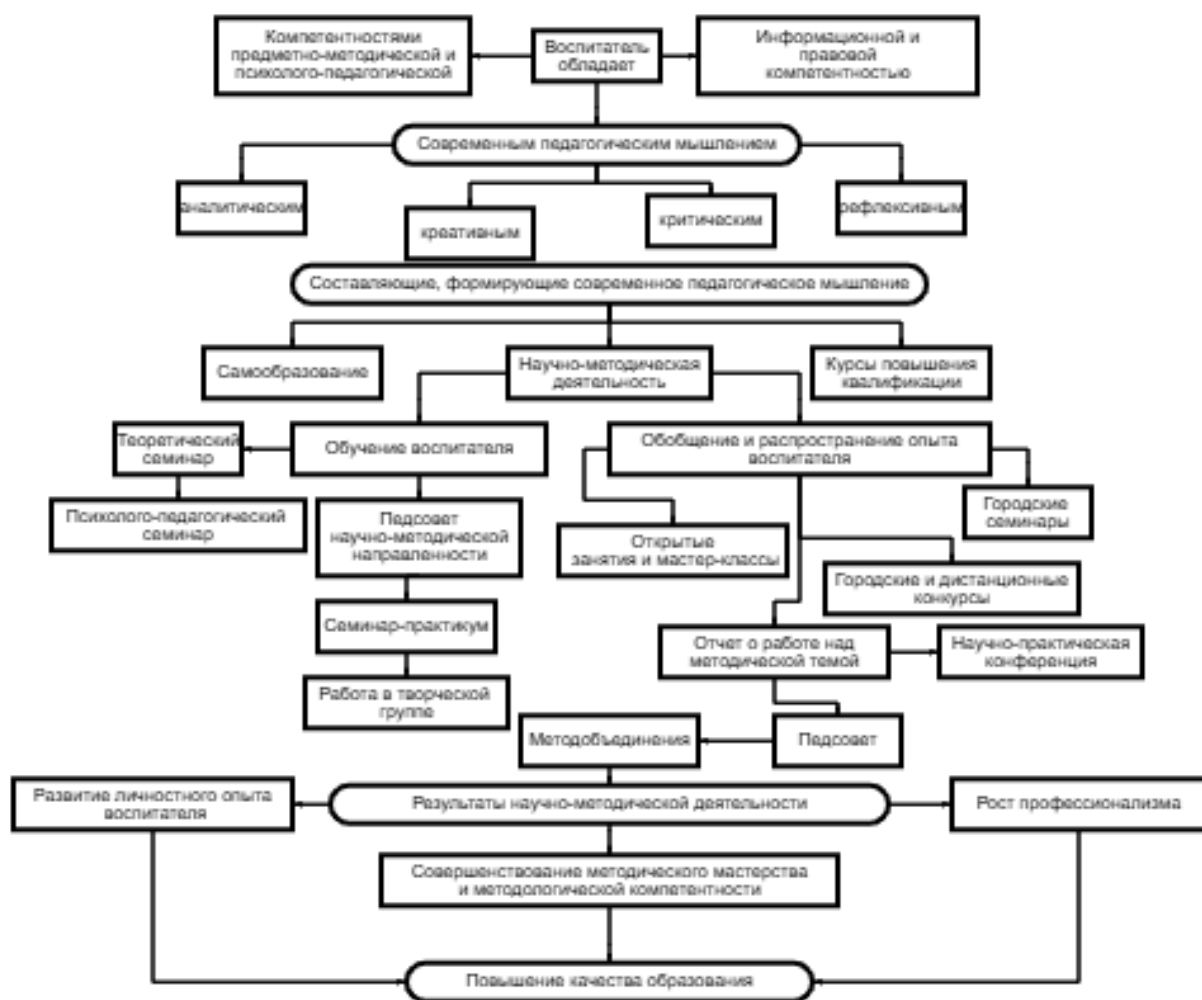


Рисунок 4 - Организационная модель управления процессом профессионального развития педагогов в ДООУ

На рисунке наглядно отражено, что качество образования напрямую зависит от трёх факторов:

- Развитие личностного опыта педагога.
- Рост профессионализма.
- Совершенствование методического мастерства и методологической компетентности.

Они же в свою очередь являются результатом научно-методической деятельности, приводящейся в рамках образовательной организации методистами и руководителями.

Итак, на основании рисунка 4. и по итогам изученного в данном параграфе материала, можно сделать вывод о том, что повышение качества

образования в рамках образовательной организации требует в первую очередь компетентного управления, индивидуального подхода к педагогу, качественно и грамотно построенной и реализованной модели управления процессом формирования профессионального развития педагога.

2.3. Итоги опытно-экспериментальной работы по управлению процессом формирования профессиональной компетенции педагогов в образовательной организации

В данном разделе исследования нами изучена организация опытно-экспериментальной работы, её содержательные составляющие (цель, задачи, этапы и условия). Работа проводится в естественных условиях, оценка результатов экспериментальной деятельности строится через соотношение и сопоставление данных, полученных на разных этапах исследования.

Экспериментальной платформой послужил МАДОУ ЦРР д/с №2 «Развитие», в исследование был вовлечён весь кадровый педагогический состав образовательной организации в количестве 10 человек.

Согласно основным приёмам построения исследовательской деятельности и этапному подходу, мы запланировали следующие этапы реализации эксперимента: подготовительный, основной и заключительный.

Подготовительному этапу соответствовал констатирующий эксперимент. За период с 2023-2024гг. был также проведён анализ научной литературы; определены противоречия существующим запросом общества в компетентных педагогах образовательной организации и сложившейся базой образовательной среды и на их основе сформулирована гипотеза, выдвинуты задачи; уточнены ведущие понятия исследования, разработана диагностическая стратегия фиксирования изначального уровня развития профессиональной компетентности. На данном этапе преобладали теоретические методы исследования, а также проведён констатирующий

эксперимент.

Результаты, полученные в ходе констатирующего эксперимента, продемонстрировали нам, что преобладает средний уровень сформированности профессиональной компетентности педагогов (ПКП) (58%) (табл. 14.).

На протяжении 2023 - 2024 гг. в ходе реализации основного этапа, нами разработан и проведён формирующий эксперимент для проверки гипотезы исследования. Второй этап сопровождался эмпирическими методами исследования с систематической фиксацией, синтезом и анализом результатов. Проведена экспериментальная проверка действенности организационно-педагогических условий формирования ПКП.

Третьему заключительному этапу соответствовал практический метод исследования – контрольный эксперимент. В 2026 году наряду с практической работой, систематизировались и анализировались итоги исследовательской работы, определялась логика изложения материала, формулировались практические и теоретические заключения, выводы исследования, осуществлялось оформление полученных данных. Сопоставление количественных показателей, на разных этапах экспериментальной деятельности стало возможным путём сравнительного анализа процентных значений, полученных в начале и конце исследования.

В ходе констатирующего эксперимента получены исходные параметры изучаемого педагогического явления и разработана стратегия формирования профессиональной компетентности.

Применяя принцип адекватности, мы согласились с суждениями Т.Е. Климовой, которая констатировала, что заслуживает доверие та информация, которая адекватна объекту измерения. При организации и проведении опытно-экспериментальной работы существенную роль сыграли общие принципы, такие как:

- принцип целостности;
- принцип объективности;

- принцип эффективности [20].

Именно они позволили конкретизировать место изучаемого явления в педагогическом процессе, определить этапы педагогического эксперимента, зафиксировать и сопоставить последовательные изменения исследуемого качества личности педагога и запланировать условия для проведения экспериментальной работы.

Опытно-экспериментальный этап исследования начался в 2023-2026 году, в процессе работы учитывались научные исходные положения, основной замысел педагогического эксперимента содержал оценку успешности формирования компетентности педагога. Применяя метод внешней оценки и отталкиваясь от норм и требований профессиональных стандартов, которым должна соответствовать личность и деятельность педагога мы подошли к определению критериев и показателей сформированности профессиональной компетентности педагогов. Стремясь как можно глубже раскрыть изучаемую проблему, в поиске решений поставленных задач, критерии и показатели были сформулированы и проверены опытным путём.

В данном случае критериями выступают признаки, выделенные для произведения оценки, с дальнейшей возможностью классифицирования. Нам удалось конкретизировать профиль: личностно-значимые качества работника, его социальную и профессиональную позиции. В отношении немаловажного показателя, формирования компетентности педагога образовательной организации, установлены наиболее эффективные направления и методы.

Мы пришли к выводам о преобладании следующих характеристик: высокая степень социализированности педагогического труда, значимость профессионально-личностных качеств и зависимость эффективности труда педагога от систематической организационно-методической работы.

Опираясь одновременно на анализ научно-педагогической литературы и эмпирических данных, полученных на констатирующем этапе мы

определили критерии сформированности профессиональной компетентности педагога образовательной организации, сопоставив их со сформулированными ранее структурными компонентами, представленные в таблице 6.

Таблица 6 - Критерии развития профессиональной компетентности педагогов в образовательной организации

Компонент профессиональной компетентности	Критерии сформированности профессиональной компетентности
Ценностно-мотивационный	- внутренняя и внешняя положительная мотивация профессиональной деятельности педагога; - профессиональная направленность ценностных ориентаций личности педагога;
Личностно-регулятивный	- развитое чувство эмпатии (высокая эмпатийность); - владение приёмами (навыками) саморегуляции;
Социально-коммуникативный	- умение сотрудничать (взаимодействовать); - владение приёмами профессионального (педагогического) общения;
Деятельностный	- владение педагогическими технологиями; - достижения в профессиональной деятельности.

Отобранные нами критерии гарантируют реализацию непосредственного взаимодействия всех компонентов исследуемой системы и отражают основополагающие процессы формирования профессиональной компетентности педагога.

Поскольку основные усилия работы педагога направлены на разрешение задач в сфере «личность и окружающая среда», следует обратить особое внимание на ценностно-мотивационный критерий, соединяющий в себе систему внутренних и внешних мотивов, побуждающих к осознанной социально ценной деятельности и усвоение комплекса ценностных педагогических установок. Столь же важным условием исследования предмета является критерий личностно-регулятивного компонента, интегрирующий в себе сконцентрированные знания психологи, саморегуляции, способность к эмпатии, как базовой ступени субъектного сотрудничества.

Критерии социально-коммуникативного компонента исследуемого объекта предоставляют информацию проливающую свет на ролевую сторону педагогической деятельности, включающую в себя наличие специального багажа профессиональных умений и навыков общения, субъективно преломленных и усвоенных в процессе жизни, позволяющих достигать эффективного сотрудничества в социуме.

Критерии сформированности деятельностного компонента раскрывают способность педагога к самостоятельным действиям в разноплановых сферах педагогического воздействия с опорой на сложившиеся профессиональные знания и опыт, а также готовность к дальнейшему самообразованию и самосовершенствованию.

Из всего выше сказанного становится очевидным, что исследуемая нами компетентность представляет собой комплекс общих и специальных знаний, в оценке которых наиболее перспективным нам представляется трио метод, предложенный В.Ю. Корнюшиным [30].

Результативность труда педагога позволит нам оценить количественный метод; нечисловую характеристику качеств педагога даст качественный метод, выраженность отдельных качеств мы оценим комбинированным методом. Отметим тот факт, что диагностировать выбранные компоненты возможно, как вместе, так и врозь.

Проведение оценки можно назвать успешной при наличии оптимальных показателей, в которых объективно отражаются внешняя и внутренняя составляющие процесса деятельности, именно под этим углом зрения мы систематизировали их и в таблицу уровней (табл. 7) представленной в Приложении 2.

При этом показатель трактуется как количественная или качественная характеристика выбранного критерия изучаемого объекта. Количественными называют показатели, значение которых выражаются числами. Качественные - это описательные показатели, значения которых выражаются не числовой, а словесной характеристикой [27].

Уровень даёт представление о наличии существенных, необходимых признаков сформированности педагогической компетентности.

Таким образом, мы можем рассматривать процесс становления профессиональной компетентности как совокупность общих и специальных знаний и умений, отражённых в динамике формирования от базовой платформы к более высокоразвитой степени. Следует отметить, что сохраняется полное межуровневое взаимодействие, в процессе которого один уровень представляет собой необходимые условия, а последующий является результатом формирующего действия.

Индикатором каждого критерия выступили диагностические методы, позволяющие сделать вывод о достижениях личности. Для обеспечения поставленной задачи были выбраны методики, удовлетворяющие основным текстологическим требованиям: стандартизации, надёжности, объективности, валидности. Анализ измеренных данных, обеспечил сравнимость и градацию педагога, определив уровень профессиональной сформированности каждого педагога (табл. 8.).

Единообразие диагностической процедуры оценки сформированности компонентов профессиональной компетентности педагога достигалось на этапах исследования.

Таблица 8 – Диагностическая батарея оценки уровня профессиональной компетентности педагогов

Компонент ПКП	Диагностический инструментарий
Ценностно мотивационный	Методика «Мотивация профессиональной деятельности» (К. Замфир в модификации А. А. Реана) Шкала ценностных ориентаций М. Рокича
Личностно регулятивный	Диагностика уровня эмпатии (И.М. Юсупов)
Социально -коммуникативный	Диагностика эффективности педагогических коммуникаций (модифицированный вариант анкеты А.А. Леонтьевой).
Деятельностный	Диагностическая карта «Оценка уровня владения педагогическими технологиями» Диагностическая карта «Достижения в профессиональной сфере»

Респондентами в данной исследовательской работе выступили 10 педагогов МАДОУ ЦРР – д/с №2 «Развитие».

В основу изучения педагогической мотивации легла методика «Мотивация профессиональной деятельности» (К. Замфир в модификации А. А. Реана).

На основании полученных результатов определяется мотивационный комплекс личности - соотношение между собой трех видов мотивации: внутренней (ВМ), внешней положительной (ВПМ) и внешней отрицательной (ВОМ). К оптимальным мотивационным комплексам следует относить следующие два типа сочетаний: $ВМ > ВПМ > ВОМ$ и $ВМ = ВПМ > ВОМ$. Наихудшим мотивационным комплексом является тип: $ВОМ > ВПМ > ВМ$.

Решающим фактором выбора методики послужил подтверждённый исследователями факт, что чем существеннее выражена внешняя положительная и внутренняя мотивация, тем больший интерес у респондента вызывает профессиональная деятельность, её содержательные составляющие и желание преуспеть в ней, стать мастером своего дела.

Исходя из сказанного, можно заключить, что преимущественное сочетание внешней положительной и внутренней мотивации подтвердит сформированность профессионально-педагогической деятельности.
Мотивации

Согласно полученным результатам у педагогов одинаково преобладают высокая и средняя степень выраженности мотивации профессиональной деятельности (табл. 9.).

Таблица 9 - Результаты исследования мотивации профессиональной деятельности

Респонденты	Выраженность внешней положительной и внутренней мотивации					
	высокая		средняя		низкая	
Педагоги	%	чел.	%	чел.	%	чел.

	30	3	50	5	20	2
--	----	---	----	---	----	---

Выявить содержательную составляющую направленности личности, ценностную основу её отношений к самому себе, к социуму и окружающему миру позволило применение методики Милтона Рокича «Ценностные ориентации». Ценностные ориентации определяют направленность интересов и устремлений респондентов, целевую и мотивационную программы, уровень притязаний и предпочтений, в том числе в профессиональной деятельности, меру готовности к реализации собственного «проекта» жизни.

На основании полученных результатов мы можем резюмировать, что главная ценность, занимающая приоритетное место в ранжировании - это здоровье, за ним следуют уверенность в себе, общественное признание, интересная работа, активная деятельная жизнь, познание, деньги и творчество. Причём различия между выбором респондентов в ходе первого среза в том, что деньги они не ставят в первую пятёрку значимых ценностей, для большинства из них важнее - развитие как ценность.

По ценностям-средствам первое место заняла ответственность. Педагоги в момент констатирующего среза решили, что для них важнее самоконтроль и образованность. Наименее значимыми по рангу среди инструментальных ценностей оказались: смелость в отстаивании взглядов, непримиримость к недостаткам в себе и других.

Выводы о социальной направленности личности строятся на основании преобладания высокого и среднего уровня альтруистических ценностей и ценностей принятия других людей.

Полученные результаты выборки педагогов экспериментальной группы представлены в табл. 10.

Таблица 10 - Результаты выявления ценностных ориентаций педагогов

Респонденты	Уровень значимости ценностей профессиональной самореализации
-------------	--

	высокая		средняя		низкая	
	%	чел.	%	чел.	%	чел.
Педагоги	20	2	60	6	20	2

Эмпатия педагогов оценивалась на основе результатов диагностики уровня эмпатии (И.М. Юсупов). Для выявления уровня эмпатийных тенденций педагогам необходимо, было согласиться или нет на 36 утверждений. Оценка результатов была модифицирована нами для интерпретации расчёта показателей: при сумме от 63 до 90 баллов у человека высокий уровень эмпатий, от 37 до 62 баллов - средний уровень, от 36 и менее баллов - низкий уровень.

Большинство опрошенных педагогов продемонстрировали средний уровень эмпатий (табл. 11.).

Таблица 11 - Результаты исследования уровня эмпатии

Респонденты	Уровень эмпатии					
	высокая		средняя		низкая	
Педагоги	%	чел.	%	чел.	%	чел.
	10	1	80	8	10	1

Для диагностики социально-коммуникативного компонента в своей экспериментальной деятельности мы использовали методику «Диагностика эффективности педагогических коммуникаций (модифицированный вариант анкеты А. А. Леонтьева)». С её помощью исследовалась коммуникативная активность, а также некоторые проявления стили педагогической деятельности. Оценка производилась: методической службой. Независимые оценки всех экспертов были представлены к общему обсуждению, для получения среднестатистической оценки, усреднённая экспертная оценка подсчитывается в диапазоне от 49 до 7 баллов.

Согласно интерпретации результатов преобладающее большинство тестируемых обладает высокой степенью коммуникативной эффективности (табл. 12.).

Таблица 12 - Результаты сформированности навыков коммуникативной деятельности

Респонденты	Уровень сформированности навыков коммуникативной деятельности					
	высокая		средняя		низкая	
Педагоги	%	чел.	%	чел.	%	чел.
		30	3	50	5	20

Для качественной и количественной оценки деятельностного компонента нами разработаны диагностические карты [47]. Диагностическая карта «Оценка уровня владения педагогическими технологиями» (см. Приложение № 3), позволяет оценить 5 групп умений педагога: организовать социализирующую деятельность (S1) и самоподготовку воспитанников (S2), проектировать педагогический процесс (S3), выбирать и реализовать программу (S4), создавать собственные программные и методические материалы (S5). Подсчитывается среднее значение по каждому показателю и компетентности в целом. Результаты интерпретируются как низкий, средний высокий уровень использования технологий в работе педагога (табл. 12.).

Таблица 12 - Результаты оценки уровня владения педагогическими технологиями

Респонденты	Уровень владения педагогическими технологиями					
	высокая		средняя		низкая	
Педагоги	%	чел.	%	чел.	%	чел.
		20	2	60	6	20

Наиболее сложными для педагогов оказались умения разработать программные, методические материалы. Диагностическая карта «Достижения в профессиональной деятельности» (см. Приложение № 4) помогла педагогам оценить свои успехи в профессиональной деятельности по следующим критериям: распространение собственного педагогического опыта (конференциях, семинарах и пр.); результативное участие педагога и воспитанников в конкурсах и фестивалях; наличие авторской методической продукции; наличие опубликованных методических и дидактических разработок, методических рекомендаций, программы, учебно-методических пособий.

Показатель, отражающий уровень оценки достижений педагога в профессиональной деятельности, подсчитывается как сумма баллов: от 0 до 6 баллов - низкий; от 7 до 12 баллов - средний; от 13 до 18 баллов - высокий уровень. Результаты диагностики приведены в табл. 13.

Таблица 13 - Оценка уровня достижений педагога в профессиональной деятельности

Респонденты	Уровень достижений					
	высокая		средняя		низкая	
Педагоги	%	чел.	%	чел.	%	чел.
		0	0	50	5	50

Диагностика выявила затруднения педагогов связанные с отсутствием методических навыков: разработки и систематизации программных материалов. Педагоги, являющиеся сильными практиками, способные организовать и провести яркое мероприятие, оказались не готовы научно описать свои идеи и проекты. Оценка деятельности в сфере достижений производилась по количеству и уровню участия (организации, город, область, РФ).

Также учитывался педагогический опыт, представленный в виде публикаций, тезисов и докладов. Низкие показатели актуализировали потребность в: пополнении учебно-методической базы образовательной организации, активизации организационно-методической деятельности, разработке и внедрении эффективной стимулирующей системы.

Суммируя результаты оценок, выделенных нами компонентов профессиональной компетентности, произведённых отдельно и независимо друг друга, делаем следующее существенное заключение: констатируя наличие внешней и внутренней мотивации, значимости профессиональных ценностей и характерных эмпатийных способностей, преобладающее число педагогов не владеет основами самоорганизации и способностью самостоятельно найти выход из нетипичной, конфликтной ситуации, а также пассивны в реализации научно-методической деятельности.

Диагностическое обследование выявило проблемные зоны, на которые необходимо сфокусировать факторы воздействия при формировании профессиональной компетентности педагога. Зафиксировав данные по каждому респонденту мы определили уровень сформированности компонентов профессиональной педагогов как сумму значений компетентности (табл.14).

По результатам проведённой диагностики выявлен начальный уровень сформированности компонентов педагогов МАДОУ ЦРР – д/с №2 «Развитие» представлен на рисунке 5.

Таблица 14 - Сводные результаты сформированности ПКП по итогам констатирующего эксперимента.

Сформированность компонентов профессиональной компетентности педагога (ПКП)	Высокий (кол-во человек)	Средний (кол-во человек)	Низкий (кол-во человек)
Выраженность внешней положительной и внутренней мотивации	3	5	2
Уровень значимости ценностей профессиональной самореализации	2	6	2
Уровень эмпатии	1	8	1

Уровень сформированности навыков коммуникативной деятельности	3	5	2
Уровень владения технологиями профессиональной деятельности	2	6	2
Уровень достижений педагога в профессиональной деятельности	0	5	5
Среднестатистический результат констатирующего эксперимента (человек / %)	1,8 (18 %)	25,8 (59 %)	2,3 (23 %)

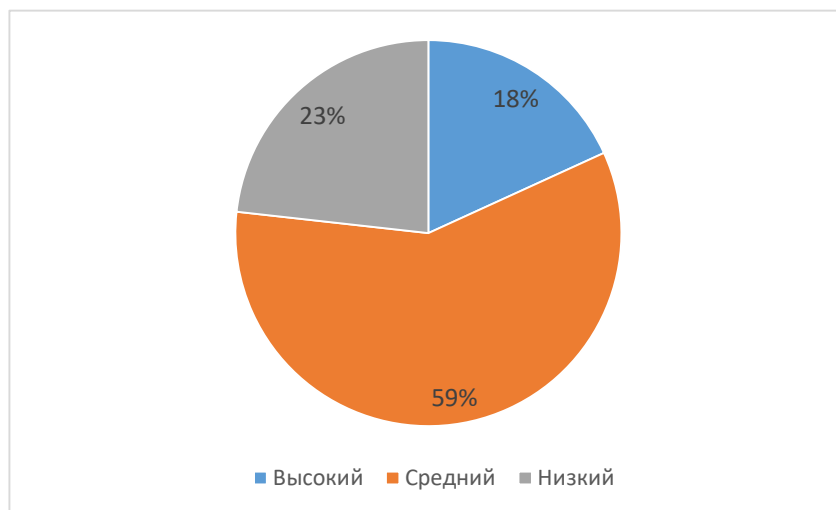


Рисунок 5 - Сводные результаты сформированности ПКП по итогам констатирующего эксперимента

Преобладающее количество педагогов продемонстрировало допустимый уровень сформированности исследуемой компетентности (59%), примерно одинаковое количество сотрудников с критическим и оптимальным уровнем сформированности.

Для проверки выдвинутой гипотезы необходим формирующий эксперимент с реализацией выделенных условий, с последующим диагностическим контрольным срезом.

Применив во второй раз на практике выбранные нами ранее методики, мы можем провести анализ динамики формирования исследуемой компетентности. Полученные данные подтверждают наличие положительной динамики сформированности ПКП.

Обобщенные результаты заключительного этапа опытно экспериментальной работы представлены на рисунке 6 и в таблице 15.

Таблица 15 - Результаты измерений уровня сформированности ПКП до и после эксперимента

Уровни сформированности ПКП	до начала эксперимента		после окончания эксперимента	
	%	человек	%	человек
Оптимальный	18	2	82	8
Допустимый	59	6	15	1
Критический	23	2	3	1



Рисунок 6 - Уровни сформированности профессиональной компетентности педагогов на начало и конец исследования

Результаты констатирующего эксперимента показали, что 23% педагогов обладают критическим уровнем сформированности профессиональной компетентности, на конец эксперимента количество снизилось до 3%. На фоне стабильности и лёгкой положительной динамики сотрудников с допустимым уровнем сформированности ПКП количественный состав педагогов с оптимальным уровнем возрос практически вдвое. Основной костяк группы (82 %) обладая допустимым уровнем, находится в непосредственной зависимости от наличия формирующих условий, реализация которых – залог их дальнейшего прогресса. На диаграмме (рис. 7.) представлены в наглядной форме результаты сформированности внешней и внутренней мотивации резидентов. После проведения формирующего эксперимента на 80 % увеличился критерий выраженности положительной мотивации, что в свою очередь говорит об усилении позиций мотивации профессиональной

деятельности.

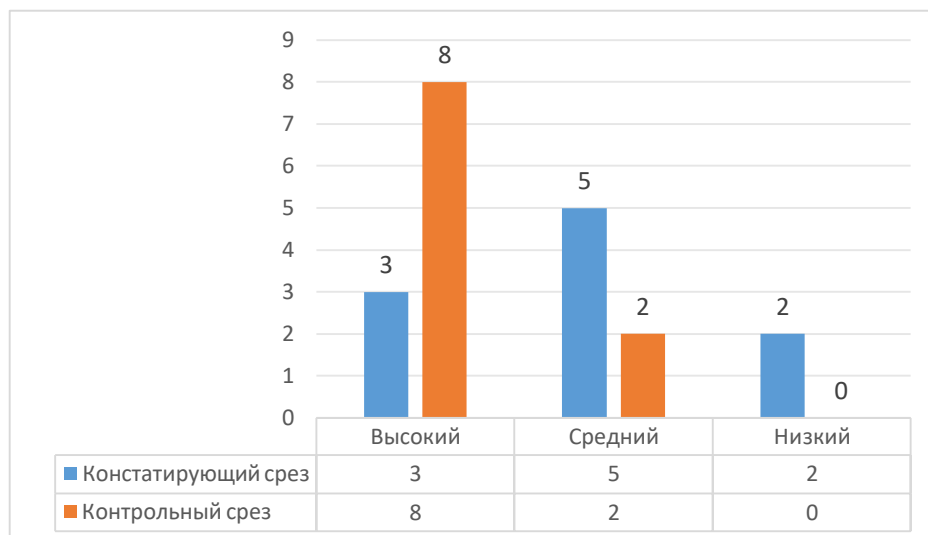


Рисунок 7 - Выраженность внешней положительной и внутренней мотивации на начало и конец эксперимента

Показатель ценности профессиональной самореализации изменился со знаком плюс на 90 %, при этом низкий уровень достиг нулевого порога. Следовательно, ценностные установки сформированы всей экспериментальной группы на высоком уровне (рис. 8).



Рисунок 8 - Уровень значимости ценностей профессиональной самореализации

По итогам педагогического эксперимента зафиксирован рост показателя сформированности эмпатии, на 80 % возрос высокий показатель

и на 20 % средний, педагоги с низким уровнем эмпатии отсутствуют (рис. 9).



Рисунок 9 - Динамика уровня эмпатии до начала и после окончания эксперимента

Сравнивая экспериментов, результаты мы отметили контрольного и констатирующего положительную динамику уровня сформированности коммуникативной деятельности (рис. 10). Преобладающее большинство педагогов на конец эксперимента (90 %) сформировали высокий уровень коммуникативной деятельности, качественно улучшили свои позиции 10 % респондентов.



Рисунок 10 - Динамика уровня сформированности навыков коммуникативной деятельности до начала и после окончания эксперимента

На диаграмме (рис. 11.) видно, что изменения по итогам эксперимента можно интерпретировать как значительные: снизилось количество педагогов, обладающих низким и средним уровнем владения технологиями профессиональной деятельности, значительно увеличился педагогический состав с высоким уровнем технологических умений, на 24%.



Рисунок 11 - Динамика уровня владения технологиями профессиональной деятельности до начала и после окончания эксперимента

Динамика уровня достижений педагога в профессиональной деятельности предоставлена на рисунке 12.



Рисунок 12 - Динамика уровня достижений педагога в профессиональной деятельности до начала и после окончания эксперимента

Результаты диагностики показывают положительную динамику уровня достижений педагогов экспериментальной группы в профессиональной деятельности. На 20 % возросло количество педагогов,

показавших средний уровень, при этом 7 педагогов достигли высокого уровня (рис. 12). Интерпретируя результаты, прежде всего, необходимо учитывать специфику деятельности образовательной организации.

Так как педагоги не достаточно ориентированы на научно-методическую деятельность. Этот факт подтверждает актуальность организационно-педагогических условия, способствующих формированию профессиональной компетентности педагогов.

Реализация программы залог успешности в формировании и развитии практических умений и навыков педагогов, использованию современных педагогических и социальных технологий в собственной практической деятельности (табл. 16).

Таблица 16 - Динамическая результативность показателя сформированности профессиональной компетентности

Сформированность компонентов профессиональной компетентности педагога	высокий		средний		низкий	
	до	после	до	после	до	после
Выраженность внешней положительной и внутренней мотивации	3	8	5	2	2	0
Уровень значимости ценностей профессиональной самореализации	2	9	6	1	2	0
Уровень эмпатии	1	8	8	2	1	0
Уровень сформированности навыков коммуникативной деятельности	3	9	5	1	2	0
Уровень владения технологиями профессиональной деятельности	2	8	6	1	2	1
Уровень достижений педагога в профессиональной деятельности	0	7	5	2	5	1
Среднее значение результатов эксперимента	1,8 (18) %	8,2 (82) %	25,8 (58) %	1,5 (15) %	2,3 (23)%	0,3 (3) %

Таблица 17 - Сравнительные данные по критериям сформированности профессиональной компетентности до и после эксперимента

Критерии сформированности ПКП	Уровень	до		после		Динамика сформированности критериев
		%	чел	%	чел	
Выраженность внешней положительной и внутренней мотивации	низкий	20	2	0	0	
	средний	50	5	20	2	- 30 %
	высокий	30	3	80	8	+ 50 %
Уровень значимости ценностей профессионально й самореализации	низкий	20	2	0	0	
	средний	60	6	10	1	- 70 %
	высокий	20	2	90	9	+ 70 %
Уровень эмпатии	низкий	10	1	0	0	
	средний	80	8	20	2	- 60 %
	высокий	10	1	80	8	+ 70 %
Уровень сформированност и навыков коммуникативной деятельности	низкий	20	2	0	0	
	средний	50	5	10	1	- 40 %
	высокий	30	3	90	9	+ 60 %
Уровень владения технологиями профессиональной деятельности	низкий	20	2	10	1	- 10 %
	средний	60	6	10	1	- 50 %
	высокий	20	2	80	8	+ 60 %
Уровень достижений педагога в профессионально й деятельности	низкий	50	5	10	1	- 40 %
	средний	50	5	20	2	+ 30 %
	высокий	0	0	70	7	+ 70 %

Качественные изменения показателей наблюдаются по всем критериям, так например, увеличилась доля педагогов, обладающих высоким уровнем на 50 % по критериям выраженности мотивации, значимости профессиональных ценностей, а также достижения педагогов в профессиональной деятельности на 70 %. Доля педагогов повысивших свой уровень владения технологиями на 60 % и коммуникативные навыки составила 60 %. Эмпатийный показатель достаточно высокий на констатирующем эксперименте также продемонстрировал положительную динамику на 70 %.

Результаты, полученные в ходе эксперимента (табл.17), наглядно свидетельствуют о заметном возрастании уровня профессиональной компетентности педагогов. Уставлено, что по всем критериям возросло количество педагогов, обладающих высоким уровнем сформированности профессиональной компетентности.

Качественно изменился портрет педагога образовательной организации. Большинство педагогов экспериментальной группы (82 %) имеют оптимальный уровень профессиональной компетентности, их характеризует высокий уровень внутренней и внешней мотивации профессиональной деятельности, социально-профессиональные ценности личности, высокая эмпатийность. Они владеют навыками продуктивного взаимодействия, приёмами профессионального (педагогического) общения, а также современными технологиями профессиональной деятельности. Активно занимаются организационно-методической работой, достигают объективных успехов в профессиональной деятельности, способны к самоанализу и критическому мышлению.

У 58% педагогов сформирована профессиональная компетентность на допустимом уровне. Данные сотрудники обладают положительной мотивацией деятельности (внешней или внутренней) и социально профессиональной направленностью ценностных ориентаций. Педагоги отличаются средним (или выше среднего) уровнем развития эмпатии. Они осознают и оценивают собственные действия, умеют реализовать методики, программы с включением в педагогическую технологию. Как правило, участвует профессиональных конкурсах и фестивалях детского творчества при наличии внешней мотивации.

Два педагога (3 %) имеют критический уровень профессиональной компетентности. Они восприимчивы только к ярко выраженным эмоциям, довольствуются ролью исполнителя в реализации педагогических проектов, избегают участия в семинарах и конкурсах. Анализируя динамику результатов констатирующего и контрольного срезов по выявлению уровня

профессиональной компетентности, мы делаем заключение о положительных результатах опытно-экспериментальной работы, развитие профессиональной компетентности в ходе практической деятельности происходит эффективней под воздействием созданных нами условий.

Таким образом, подтверждается выдвинутая нами гипотеза, что изменения вызваны не случайными причинами, а являются следствием комплексной реализации выделенных организационно-педагогических условий. Объективность и достоверность полученных результатов доказана нами с помощью методов математической статистики, что в целом подтверждает правильность выдвинутой гипотезы.

Выводы 2-ой главе

Подводя итог формирования профессиональной компетентности педагогов по результатам, полученным в ходе эксперимента, и изложенным в представленной выше главе, мы можем резюмировать следующее:

1. Результаты первого этапа эксперимента подтвердили наличие противоречия между актуальным социальным запросом и существующим уровнем сформированности профессиональной компетентности педагогов. Исходные данные констатирующего среза диагностировали неэффективность действующей системы повышения компетентности.

2. В рамках разработанной методики исследования определены оценочные критерии, выделенных нами основных компонентов сформированности профессиональной компетентности у педагогов, реализация которых основана на структурном, уровневом анализе.

3. Дана содержательная характеристика структуры профессиональной компетентности, включающей ценностно-мотивационный, личностно-регулятивный, социально-коммуникативный, деятельностный компоненты, степень проявления которых отражает уровень сформированности предмета исследования (оптимальный, допустимый, критический).

4. С целью произведения количественной оценки для каждого критерия подобран диагностический инструментарий с учётом принципа адекватности и репрезентативности, обеспечивающий надёжность и достоверность информации.

5. В ходе формирующего этапа эксперимента в контексте реализации комплекса организационно-педагогических условий разработана и применена модель управления процессом формирования профессиональной компетентности педагога в образовательной организации.

6. Динамический анализ сформированности компонентов предмета исследования зафиксировал позитивные изменения в формировании основных показателей, являющиеся результатом комплексной реализации созданных организационно-педагогических условий:

а) актуализация методических ресурсов, как средств формирования профессиональной компетентности педагога;

б) уточнение системы оценки качества деятельности педагога, в рамках внедрения профессионального стандарта качества;

в) стимулирование саморазвития.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выполненная научно-исследовательская работа, включающая теоретический анализ литературных источников и опытно-экспериментальную работу, позволяет сформулировать некоторые обобщения.

Управление профессиональным развитием – одно из направлений деятельности руководителя общеобразовательной организации. В связи с изменениями, происходящими в обществе, необходимо осуществлять управление профессиональным развитием педагогов, которое рассматривается как процесс активного преобразования личностью своего внутреннего мира посредством формирования и развития профессионально значимых в педагогической деятельности знаний, умений и навыков, которые оказывают влияние на успешную творческую самореализацию педагога в его профессиональной деятельности в условиях работы в конкретной образовательной организации.

Процесс профессионального развития педагогов характеризуется целостностью и непрерывностью. Это выражается с одной стороны, в

устойчивой и согласованной связи и в преемственности функций различных форм повышения квалификации, с другой – в сочетании эмпирической деятельности с коллективной методической работой и самообразованием.

Профессиональное развитие педагога также рассматривается как систематическое подкрепление, усовершенствование и расширение спектра знаний, развитие личных качеств, необходимых для освоения новых профессиональных знаний и навыков, необходимых для выполнения обязанностей на протяжении всей трудовой деятельности сотрудника.

Профессиональное развитие педагога может быть определено как рост его профессиональных достижений в результате накопления практического опыта и систематического пересмотра им преподавания. Говоря об особенностях управления формированием педагога, необходимо отметить, что в этом процессе традиционно сильны и некоторые специфические, присущие только системе образования, методы: периодические курсы повышения квалификации, система наставничества, привлечение педагогов к работе профессиональных методических объединений, формирование кадрового резерва на замещение руководящих должностей.

Важным направлением деятельности методической службы образовательной организации является профессиональная адаптация педагогов к условиям современной образовательной организации.

Профессиональная компетентность педагога выражает единство его теоретической и практической готовности к осуществлению педагогической деятельности, то есть представляет собой совокупность индивидуальных качеств, позволяющих решать профессиональные задачи, проблемы, возникающие в ходе педагогической деятельности с использованием опыта, навыков, умений, знаний.

Профессиональная компетентность формируется лишь в том случае, когда педагог готов к самосовершенствованию и саморазвитию в современных условиях, готов к переходу от рецептурно-информационного

подхода к компетентностному, от дифференцированного подхода к индивидуализации образования.

Итак, анализ деятельностного компонента профессиональной компетентности педагогов позволил установить следующее.

Уровень предметно-деятельностных знаний соотносится с квалификационными характеристиками, которые определяют категорию педагога.

В образовательной организации преобладают педагоги с высшей категорией.

Для педагогов, работающих, является характерным стремление к тому, чтобы работа в качестве обязательного включала элемент общения с людьми, давала возможность оказания им помощи, поддержки и позволяла развивать имеющиеся способности.

При этом важным является реализация не только в рамках профессии, но и в других сферах жизни, чтобы возникало ощущение внутренней гармонии. Для них свойственно стремление к достижению успеха в профессиональной деятельности, которое обязательно должно быть подкреплено официальным признанием их мастерства.

Ситуация конкуренции и вызова является значимой, так как приносит разнообразие и элемент новизны в их жизнь.

Следовательно, важным условием введения ФГОС в образовательных организациях является подготовка педагога, формирование его философской и педагогической позиции, методологической, дидактической, коммуникативной, методической и других компетенций.

Работая по стандартам нового поколения, воспитатель должен осуществить переход от традиционных технологий к технологиям развивающего, личностно ориентированного обучения, использовать технологии уровневой дифференциации, обучения на основе компетентностного подхода, проектной и исследовательской деятельности,

информационно-коммуникационных технологий, интерактивных методов и активных форм воспитания.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

Законодательные материалы:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «Об образовании в Российской Федерации».

2. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 21.02.2023 N 104н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования, воспитатель, помощник воспитателя)».

3. Закон регулируется приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 7 апреля 2014 года № 276 «Об утверждении порядка, проведения оценки эффективности труда педагогического состава, организаций, осуществляющих образовательную деятельность»

4. Постановление Правительства РФ от 05.10.2020 N 1603 «О федеральной целевой программе развития образования на 2021–2025 годы».

5. Концепция федеральной целевой программы развития образования на 2021–2030 годы (утв. распоряжением Правительства РФ от 24 декабря 2020 г. N 3561-р).

6. Приказ Министерства просвещения РФ от 28.08.2020 N 457 «Об утверждении порядка приема на обучение по образовательным программам среднего профессионального образования».

7. Закон Челябинской области от 29 августа 2013 года № 514-ЗО «Об образовании в Челябинской области» (с изменениями и дополнениями).

8. Постановление Правительства Челябинской области от 25.12.2013 № 570-П «Об утверждении государственной программы Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области» на 2014–2025 годы» (с изменениями и дополнениями).

9. Приказы Управления образования Администрации Верхнеуфалейского городского округа об утверждении административных регламентов предоставления муниципальных услуг в сфере образования (например, прием заявлений в образовательные учреждения, предоставление информации об образовательных программах и т. д.).

Книги одного автора:

10. Александрова, Д. Н. Профессиональное развитие педагога в условиях цифровой трансформации образования: монография / Д. Н. Александрова. - Москва: Прометей, 2024. - 186 с.

11. Андреев, А. А. Педагогика высшей школы. Новый инструментарий / А. А. Андреев. - Москва: КРАСАНД, 2022. - 416 с.

12. Арымбаева, К.М. Профессионально-личностное становление будущего учителя как педагогическая проблема / К. М. Арымбаева, Ж. А. Кен-жебаев, М. Аляпов // Образование: прошлое, настоящее и будущее: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Краснодар, февраль 2022 г.). — Краснодар: Новация, 2022. — С. 109–111.

13. Базылева, Е. В. Саморегуляция профессионального развития педагога в условиях трансформирующегося образования: монография / Е. В. Базылева. - М.: ИЗДО РАО, 2021. - 176 с.

14. Бодров, В.А. Психология профессиональной пригодности: Учебное пособие для вузов / В. А. Бодров. - Москва: ПЕР СЭ, 2022–511 с.

15. Борытко, Н.М. Методология и методы психолого-педагогического исследования: учебник для студентов педвузов. М.: Издательский центр «Академия», 2021. – 320 с.
16. Гребенюк, О.С. Общая педагогика: Курс лекций: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / О. С. Гребенюк. - Калининград: Изд-во КГУ, 2022. - 202 с.
17. Дахин, А. Н. Педагогическое мастерство и цифровые технологии в профессиональной деятельности педагога: учебное пособие для вузов. - Москва:Юрайт, 2023. - 204 с.
18. Ефремова, Н. Ф. Компетентностный подход в образовании: учебное пособие. - Москва: КНОРУС, 2020. - 240 с.
19. Землянская, Е. Н. Современные технологии управления качеством образования: учебное пособие для вузов. - Москва:Юрайт, 2023. - 173 с.
20. Зимняя, И.А. Компетентность человека - новый подход к качеству образования. Учебно-методическое пособие. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2024. - 132 с.
21. Лебедев, О. Е. Компетентностный подход в образовании: монография. - Санкт-Петербург: КАРО, 2020. - 336 с.
22. Панфилова, А. П. Инновационная педагогическая деятельность: учебник для вузов. - Москва: Академия, 2021. - 384 с.
23. Петрова, Е. В. Педагогическая компетентность как основа успешной профессиональной деятельности. Москва: Юрайт.2022. - 333 с.
24. Сафронова, Е. М. Организация образовательного процесса в условиях цифровой трансформации: учебное пособие. - Москва: Инфра-М, 2024. - 384 с.
25. Сергеева, М. Г. Управление профессиональным развитием педагогов в современной образовательной организации: монография. - Владимир: Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, 2023. - 164 с.

26. Сидоров, А. М. Инновационные технологии в управлении профессиональным ростом педагогов. Казань: Отечество.2023. - 187 с.

27. Сластенин, В. А. Педагогика: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов. - 9-е изд., стер. - Москва: Академия, 2021. - 608 с.

28. Печеркина, А. А. Развитие профессиональной компетентности педагога: теория и практика: монография / А. А. Печеркина, Э. Э. Сыманюк, Е. Л. Умникова: Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург: [б.и.], 2011. – 233 с

29. Хуторской, А.В. Методика личностно-ориентированного обучения. Как обучать всех по-разному? пособие для учителя / А.В. Хуторской. — Москва: Издательство ВЛАДОС-ПРЕСС, 2022. — 383 с.

30. Дерябина, Я. В. Использование цифровых инструментов в развитии профессиональной компетентности педагогов // Образование и наука. - 2023. - Т. 25, № 7. - С. 121–144.

31. Зайцева, О. В. Развитие профессиональной компетентности педагогов в условиях сетевого взаимодействия // Педагогическое образование в России. - 2024. - № 2. - С. 54–60.

32. Зверева, В. И. Управление качеством образовательной деятельности в современной школе // Директор школы. - 2020. - № 7. - С. 8–15.

Книги двух авторов:

33. Бадарч, Д., Бибикова, Н. В., Воровщиков, С. Г. Управление качеством образования: учебно-методическое пособие. - Москва: АСУ, 2022. - 288 с.

34. Богданова, Р. У., Валеева, Р. А., Моисеева, Л. В. Управление образованием: учебное пособие. - Казань: Казанский (Приволжский) федеральный университет, 2021. - 340 с.

35. Волосникова, Л. М., Новоселова, Н. В., Перминова, О. В. Теория и практика управления образованием: учебное пособие. - Тюмень: Тюменский государственный университет, 2020. - 192 с.

36. Заир-Бек, Е. С., Муштавинская, И. В. Развитие критического мышления на уроке: пособие для учителей общеобразовательных учреждений. - Москва: Просвещение, 2021. - 224 с.

37. Лаптев, В. В., Заславская, О. Ю. Инновационные модели развития профессиональной компетентности педагогов: монография. - Санкт-Петербург: ЛОИРО, 2022. - 164 с.

38. Никитина, Н. Н., Кислинская, Н. В. Введение в педагогическую деятельность: теория и практика: учебное пособие для вузов. - Москва:Юрайт, 2023. - 224 с.

39. Агеева, Е. Л., Савинова, Н. В. Оценка профессиональных компетенций педагога в условиях реализации ФГОС // Вестник Мининского университета. - 2022. - Т. 10, № 4. - С. 10.

40. Беляева, А.П., Иванова, Н.В. Управление профессиональным развитием педагогов в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов. // Образование и наука. – 2022. – Т. 24, № 5. – С. 178–202.

41. Блинов, В.И., Есенина, Е.Ю., Сергеев, И.С. Профессиональный стандарт педагога: структура и содержание // Профессиональное образование. Столица. - 2023. - № 2. - С. 11–17.

42. Васильева, Е. Ю., Сетрукова, О. В. Управление профессиональным развитием педагогов дошкольного образования в условиях цифровизации образовательной среды // Современное дошкольное образование. - 2023. - № 2(116). - С. 32–43.

43. Волкова, Ю. В. Формирование профессиональной компетентности педагогов в условиях реализации инклюзивного образования // Наука и школа. - 2021. - № 4. - С. 56–63.

44. Гаврилова, И.В., Петрова, Л.А. Методическое сопровождение как условие формирования профессиональной компетентности педагога. // Современное образование: актуальные вопросы, достижения и инновации. – 2021. – С. 80–83.

45. Голуб, Г. Б., Чуракова, О. В. Оценка эффективности программ повышения квалификации педагогов // Вопросы образования. - 2020. - № 1. - С. 158–179.
46. Давыдова, Н.Н., Долгих, Е.А. Управление развитием ИКТ-компетентности педагога в условиях цифровой образовательной среды. // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2020. – № 2 (43). – С. 33–42.
47. Звягинцева, Е.В., Комарова, Е.В. Профессиональная компетентность современного педагога: ключевые вызовы и пути развития. // Педагогическое образование и наука. – 2021. – № 6. – С. 45–51.
48. Иванова, Н.В., Сидоренко, Е.В. Стратегии саморазвития педагога: опыт и перспективы // Современные проблемы науки и образования. – 2023. – № 6.
49. Иванова, С.В., Синякова, М.Г. Модель формирования профессиональной компетентности педагога в условиях сетевого обучения. // Открытое образование. – 2024. – Т. 28, № 1. – С. 56–67.
50. Ильина, Н. Ф., Смирнова, Е. О. Профессиональная компетентность педагога как фактор успешности обучения детей // Психологическая наука и образование. - 2021. - Т. 26, № 3. - С. 44–54.
51. Казакова, Е. И. Современные модели внутрифирменного повышения квалификации педагогов // Школьные технологии. - 2022. - № 2. - С. 3–10.
52. Калашникова, Е.В., Смирнова, Е.В. Самообразование как фактор развития профессиональной компетентности педагога. // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – № 78–2. – С. 133-136.
53. Колесникова, И. А. Профессиональное развитие педагога: от теории к практике // Непрерывное образование: XXI век. - 2020. - № 4(32). - С. 1–15.

54. Крылова, Н. Б. Педагогическая компетентность: сущность, структура, диагностика // Инновационная деятельность в образовании. - 2021. - № 1. - С. 10–20.

55. Кузьмина, Н.В. Акмеологическая теория повышения профессиональной компетентности педагогов // Мир науки, культуры, образования. – 2022. – № 1(32).

56. Морозов, Д. В. Оценка и диагностика профессиональной компетентности педагогов: современные подходы. Вопросы образования, № 4. - 2023. С. 88–97.

57. Новикова, Е. С., Петрова, Н. П. Влияние цифровой среды на профессиональную компетентность педагога // Информатика и образование. - 2022. - № 5. - С. 43–48.

58. Орлова, О. В. Развитие профессиональной компетентности педагогов в условиях дистанционного обучения // Современные проблемы науки и образования. - 2020. - № 3. - С. 34.

59. Попова, Е. В. Управление процессом формирования профессиональной компетентности педагогов в условиях реализации ФГОС // Образование и саморазвитие. - 2021. - Т. 16, № 4. - С. 92–100.

60. Романова, Е. С. Самообразование педагога как фактор профессионального роста // Профессиональное образование в России и за рубежом. - 2024. - № 1(53). - С. 101–107.

61. Романова, М.А. Управление профессиональной мобильностью педагога в условиях меняющегося рынка труда. // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2021. – № 1 (41). – С. 16–23

Статьи из специального издания:

62. Болотов, В.А., Ефремова, Н.Ф. Система оценки качества образования. // Педагогика. – 2022. - №1. – С. 14–22.

63. Митина, Л. М., Ефремова, Н. Ф. Психологические факторы профессионального развития педагога // Вестник практической психологии образования. - 2020. - № 4. - С. 5–15.

64. Силаева, Е. В., Иванова, И. П. Анализ существующих моделей управления профессиональным развитием педагогов // Научно-методическое обеспечение качественного образования. - 2023. - № 4(30). - С. 21–27.

65. Скворцова, В. Н., Федорова, М. А. Развитие профессиональной компетентности педагогов в области цифровых технологий // Проблемы современного педагогического образования. - 2022. - № 75–1. - С. 256–259.

66. Соловьева, Н. Н. Система оценки профессиональной компетентности педагогов: критерии и показатели // Народное образование. - 2021. - № 3. - С. 120–128.

67. Тихонова, А. Ю. Роль наставничества в развитии профессиональной компетентности молодых педагогов // Педагогический вестник Кубани. - 2022. - № 4. - С. 30–35.

68. Иванова С. В., Кувшинова О. В. Цифровая трансформация образования: новые вызовы и возможности для педагога // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – 2023. – № 4. – С. 65–72.

69. Петрова И. И., Сидоров П. П. Развитие softskills у педагогов как фактор повышения качества образования // Научные исследования в сфере педагогики и психологии. – 2024. – № 2. – С. 45–53.

70. Федотова, В.С., Тарасова, А.В. Развитие профессиональной компетентности педагогов в условиях цифровой образовательной среды // Вестник науки и образования. - 2024. - № 2–1.

71. Развитие профессиональной компетентности педагога в условиях цифровой образовательной среды: материалы Всерос. науч.-практ. конф., г. Челябинск, 18 мая 2024 г. / Челяб. гос. пед. ун-т. – Челябинск: ЧГПУ, 2024. – 243 с.

72. Современные тенденции развития образования: Материалы Международной научно-практической конференции, 20–21 апреля 2023 г. /

Под ред. С.И. Трофимовой. - Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2023. - 320 с.

73. Повышение квалификации педагогов в условиях реализации национального проекта «Образование»: сборник тезисов Всероссийской научно-практической конференции, Челябинск, 25 марта 2022 г. - Челябинск: ЧИППКРО, 2022. - 188 с.

74. Роль наставничества в развитии профессиональной компетентности педагога: материалы региональной науч.-практ. конф., г. Тюмень, 25 ноября 2021 г. / Тюмен. гос. ун-т. – Тюмень: ТюмГУ, 2021. – 176 с.

75. Актуальные проблемы современной педагогики и психологии: Сборник научных статей по итогам Международной научно-практической конференции. – Петрозаводск: МЦНП «Новая наука», 2022. – 184 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

Таблица 2 - Методическое сопровождение и коллективная деятельность как условие развития профессиональной компетентности педагогов

Объекты управления	Процесс формирования ПКП	
Виды деятельности	<p>Организация и создание единого образовательного пространства ДООУ.</p> <p>Оптимизация образовательного процесса через работу над общей методической темой, реализацию дифференцированной программы.</p> <p>Организация дифференцированной системы повышения квалификации.</p> <p>Организация участия педагогов во всех формах вне ДООУ повышения квалификации (семинары, конференции, конкурсы педагогического мастерства, дистанционное образование, обмен опытом и т. д.).</p> <p>Инициация и ресурсная поддержка проектов повышения ПКП</p>	
Содержание деятельности	<p>Обеспечение создания пакета разработок, связанных с управлением развития ПКП</p> <p>Мониторинг динамики затруднений и проблем в деятельности педагогов.</p> <p>Планирование и организация экспериментальной деятельности (обучение, инструктирование), мониторинг и экспертиза её эффективности.</p> <p>Стимулирование поисковой и самообразовательной деятельности педагогов.</p> <p>Информирование педагогов.</p> <p>Обеспечение участия в профессиональных коммуникациях.</p>	
Форма информационно-методической и научно-методической деятельности	<p>Теоретический семинар участников методической деятельности.</p> <p>Разработка технологий и инструментария деятельности.</p> <p>Практикум с участниками деятельности.</p> <p>Мониторинг, сопровождение и экспертиза образовательных проектов.</p> <p>Семинар повышения технологической грамотности педагогов.</p>	
Результаты продукты деятельности	Профессиональная компетентность педагога	Качество образовательного процесса, его научно-методическое обеспечение

	Освоение педагогами способов нормативного управления: - целеполагания, - планирования, - организации, - регулирования,	Нормативно-правовое и научно-методическое обеспечение процесса управления развитием ПКП. Создание развивающих образовательных сред для обучающихся и педагогов.
--	--	---

Продолжение таблицы 2

Результаты продукты деятельности	Профессиональная компетентность педагога	Качество образовательного процесса, его научно-методическое обеспечение
	- контроля и оценки результатов. Наличие инновационной компетентности педагогов: аналитико-рефлексивные, проектировочные и организационно-деятельностные умения. Повышение уровня педагогического мастерства. Реализация в практике образовательной работы лично-ориентированного и деятельностного подходов. Положительная динамика количества воспитателей высшей и первой квалификационных категорий.	Обновление содержания и технологий образовательного процесса. Повышение эффективности образовательной деятельности: достижение гарантированных результатов образовательного процесса. Описанный эффективный педагогический опыт.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Таблица 7 - Характеристика уровней сформированности профессиональной компетентности педагогов

Оптимальный уровень	Допустимый уровень	Критический уровень
1. Целостно-мотивационный компонент		
<p>Доминирует внутренняя положительная мотивация, труд педагога воспринимается человеком как ценность.</p> <p>Ценностные установки и ориентации максимально выражены в профессиональной деятельности.</p> <p>Самоактуализация личности достигается в педагогическом профессионализме.</p>	<p>Доминирует внешняя положительная мотивация деятельности или внутренняя мотивация, когда значимость труда педагога становится преобладающей, но носит временный характер.</p> <p>Ценностное отношение к профессии не ярко выражено.</p> <p>В блоке личных ценностей также присутствуют: профессиональные, общественные, ценности саморазвития, можно заключить наличие потенциала профессиональной направленности ценностных ориентаций и готовности к деятельности.</p>	<p>Мотивация профессиональной деятельности педагога строится на желании удовлетворения потребностей, косвенных по отношению к содержанию самой педагогической деятельности (мотивы социального престижа, зарплаты и т.д.).</p> <p>Ценностное отношение к профессии не принадлежит к акцентуации характера личности.</p> <p>Ценностные ориентации личности не имеют отношения к ценностям педагогической сферы.</p>
2. Личностно-регулятивный компонент		
<p>Высокая степень обладания эмпатией. Общение с ребенком ориентировано на развитие личности воспитанника, с опорой на его положительные стороны.</p>	<p>Средний уровень развития эмпатий.</p> <p>Адекватная оценка эмоционального состояния (как своего, так и других).</p> <p>Знание характерологических черт</p>	<p>Минимальный уровень эмпатии.</p> <p>Восприимчивость лишь к особенно выраженным эмоциям других людей.</p> <p>Отсутствие системы в соотнесении</p>

<p>Владение рефлексивным анализом, как своих поступков, так и других субъектов общения (детей и взрослых).</p> <p>Конструктивное решение профессиональных проблем, путем анализа собственных действий. Эмоциональная стабильность.</p> <p>Оптимальные навыки сознательной самоорганизации.</p>	<p>воспитанников и организация совместной деятельности с их учётом.</p> <p>Навыки самоконтроля и критического мышления развиты.</p> <p>Трудности, возникающие на практике, решаются с помощью методиста (руководителя).</p> <p>Устойчивое самообладание в любых ситуациях.</p>	<p>прикладываемых действий с целями и требованиями к функциональным обязанностям.</p> <p>Способности к самоорганизации отсутствуют.</p>
<p>3. Социально-коммуникативный компонент</p>		
<p>Оптимальный показатель культуры педагогического общения.</p> <p>Преобладающий тип профессионального и межличностного взаимодействия с детьми и взрослыми – сотрудничество.</p> <p>Гибкость в общении и мобильность воздействия на ситуацию подчинены достижению главной педагогической цели.</p>	<p>Культура педагогического общения представлена в общих чертах.</p> <p>Демократично мотивирующий стиль воспитательных воздействий в системе отношений «педагог воспитанник».</p> <p>Коммуникативная среда доброжелательная, построена на диалоге в рамках профессиональной сферы.</p>	<p>Организационные способности к групповой и индивидуальной работе с детьми.</p> <p>Профессиональная деятельность строится с опорой на дисциплину</p> <p>Трудности в коррекции поведения детей, в реализации социального общения.</p>
<p>4. Деятельностный компонент</p>		
<p>Широкий спектр применения современных, инновационных, социально-педагогических технологий.</p> <p>Продукт педагогической деятельности отражён в авторских программах, методиках, проектах, рекомендациях.</p> <p>Владение технологией педагогического проектирования, навыком критического мышления.</p>	<p>Ориентация в социальных, воспитательных, психолого профилактических, педагогических технологиях, методиках и программах.</p> <p>Адекватное реагирование и на нестандартную педагогическую ситуацию, способность к самостоятельному её разрешению.</p> <p>Участие в методических проектах (конкурсах,</p>	<p>В основе профессиональной деятельности - традиционные методы и формы работы.</p> <p>Роль исполнителя в реализации педагогического проекта.</p> <p>Неспособность самостоятельно решать нетиповые социально педагогические ситуации.</p> <p>Отсутствие наград за участие в</p>

Включенность в методическую деятельность, презентация собственного опыта на конкурсах, объединениях, семинарах. Активная профессиональная позиция. Наличие достижений и наград.	семинарах) при наличии внешней мотивации.	профессиональных конкурсах, методических проектах. Педагогическая деятельность очерчена функциональными обязанностями.
---	---	---

ПРИЛОЖЕНИЯ 3

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ КАРТА

«Оценка уровня владения педагогическими технологиями»

(Ф.И.О.)

Оцените ряд утверждений, с позиции применения их в своей профессиональной деятельности по шкале от 1 до 5 (не/согласен) Просуммируйте полученное количество баллов каждого раздела и разделить данный результат на 12. Сумму результатов по шести основным педагогическим компетенциям разделите на 6.

№ п/п	Утверждение	Самооценка	Оценка эксперта
1	Умение организовать социализирующую деятельность воспитанников: - сформировать у воспитанников знания и навыки соблюдения правила и норма, принятых в обществе и ближайшем окружении. - сформировать навыки самооценки и коррекции поведения у воспитанников. - эффективно организовать работу по профилактике правонарушений. - создать условия для проявления подростковой активности социально приемлемыми способами. - организовать взаимодействие с коллективом педагогов и сверстников.		
Общее количество баллов по пункту (S1)			
Среднее значение (S1/5)			

2	<p>Умение организовать деятельности воспитанников по самоподготовке:</p> <ul style="list-style-type: none"> - организовать процесс самостоятельной подготовки воспитанниками домашних заданий. - сформировать у воспитанников навыки учебной деятельности. - изложить материал в доступной форме. - мотивировать на достижение поставленных результатов учебной деятельности. - организовать воспитанников для поиска дополнительной информации, необходимой при решении учебной задачи (книги, ПК, цифровые образовательные ресурсы и др.). 		
Общее количество баллов по пункту (S2)			
Среднее значение (S2 /5)			
3	<p>Умение проектировать педагогический процесс:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проектировать цели и задачи собственной педагогической деятельности. - отбирать и планировать содержание социально реабилитационного процесса, формы, методы и средства профессионально-педагогической деятельности. - создавать условия для комфортного пребывания и развития каждого воспитанника. - пересмотреть свои действия под влиянием ситуации или новых фактов. - организовать взаимодействие со специалистами учреждения, представителями других учреждений, общественных организаций. 		
Общее количество баллов по пункту (S3)			
Среднее значение (S3 /5)			
4	Умение выбрать и реализовать программу		

	<p>Знает основные нормативные документы, отражающие требования специализированным учреждениям и социальным услугам для несовершеннолетних:</p> <ul style="list-style-type: none"> - провести сравнительный анализ программ, методических и дидактических материалов, выявить их достоинства и недостатки. - использовать элементы современных педагогических технологий. 		
	<p>При подготовке к занятиям использует ИК-технологии (медиа-пособия, современные цифровые образовательные ресурсы и др.).</p>		
	<p>Имеет «банк» различных заданий, ориентированных на воспитанников с различными индивидуальными и возрастными особенностями.</p>		
Общее количество баллов по пункту (S4)			
Среднее значение (S4 / 5)			
5	<p>Умение разработать собственные программные, методические и дидактические материалы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вносить изменения в дидактические и методические материалы с целью достижения высоких результатов. - самостоятельно разрабатывать программные, методические и дидактические материалы. 		
	<p>Рабочая программа построена с элементами современных методик и технологий.</p>		
	<p>Хорошо владеет материалом программы</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать педагогическую деятельность. 		
Общее количество баллов по пункту (S5)			
Среднее значение (S5 / 5)			
Значение показателя «Владение технологиями профессиональной деятельности» (S1+ S2+ S3+ S4+ S5 / 5)			

Для определения уровня владения технологиями подсчитать среднее значение по каждому показателю и компетентности в целом. На основе обработки результатов определяется уровень владения технологиями профессиональной деятельности педагога по пяти балльной шкале: $ВТПД = (S_1 + S_2 + S_3 + S_4 + S_5) / 5$, Полученный показатель отражает уровень самооценки владения технологиями профессиональной деятельности педагога, по таблице нормативных показателей.

Уровень	Значение показателя
Низкий	до 3,29
Средний	от 3,3 до 4,29
Высокий	от 4,3-х баллов и выше

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ КАРТА

«Достижения в профессиональной деятельности»

(Ф.И.О.)

Вам предлагается оценить достижения Вашей профессиональной деятельности. Обведите балл в соответствующий колонке.

№ п/п	Утверждение	Самооценка
1	Обобщение и распространение собственного педагогического опыта (через открытые мероприятия, мастер – классы, выступления на семинарах, участие в «круглых столах» и пр.):	
	- на уровне учреждения	1
	- на уровне города, области	2
	- на всероссийском уровне	3
	Наличие призовых мест в профессиональных конкурсах (фестивалях, смотрах, соревнованиях, выставках профессионального мастерства и т.п.)	
	- на уровне учреждения	1
	- на уровне города, области	2
	- на всероссийском уровне	3
	Наличие воспитанников, принимающих участие творческих конкурса (фестивалях, смотрах, соревнованиях, выставках и т.п.)	
	- на уровне учреждения	1
	- на уровне города, области	2
	- на всероссийском уровне	3
	Наличие публикаций (обобщение и презентация собственного педагогического опыта и т.п.)	
	- на уровне учреждения	3
	- на уровне города, области	1
	- на всероссийском уровне	2

	Наличие авторской методической продукции (авторской программы с рецензиями, методической разработки, методических рекомендаций и т.п.)	
	- наличие рецензии	2
	- отсутствие рецензии	1
	Наличие опубликованной авторской продукции (методических и дидактических разработок, методических рекомендаций, программы, учебно-методических пособий и пр.)	4
	Значение показателя «Достижения в профессиональной деятельности»	

Для определения уровня самооценки педагогом собственных достижений в профессиональной деятельности необходимо подсчитать сумму баллов по всем пунктам.

Уровни самооценки достижений в профессиональной деятельности:

Низкий уровень - макс. 6 баллов;

Средний уровень – макс. 12 баллов;

Высокий уровень – макс. 18 баллов.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Диагностика показателей сформированности ПКП

Методика «Мотивация профессиональной деятельности (К. Замфир, А. А. Реана) используется для оценки мотивации профессиональной деятельности. Диагностируется внутренняя мотивация - значение деятельности самой по себе. Если же в основе мотивации профессиональной деятельности лежит стремление к удовлетворению иных потребностей, внешних по отношению к содержанию самой деятельности (мотивы социального престижа, зарплаты и т.д.), то в данном случае принято говорить о внешней мотивации.

Тест «Ценностные ориентации» (М. Рокича) определяет содержательную сторону направленности личности и составляет основу ее отношений к окружающему миру, к другим людям, к себе самой, основу мировоззрения и ядро мотивации жизнедеятельности. Система ценностных ориентации М. Рокича различает два класса по 18 ценностей: терминальные (ценности-цели) - убеждения в том, что конечная цель индивидуального существования стоит того, чтобы к ней стремиться; инструментальные (ценности-средства) - убеждения в том, что какой то образ действий или свойство личности является предпочтительным. Доминирующая направленность ценностных ориентаций человека фиксируется как занимаемая им жизненная позиция, которая определяется по критериям уровня вовлеченности в сферу труда, в семейно-бытовую и досуговую активность. Прямое ранжирование списка ценностей дает возможность оценить иерархию жизненных целей, представлений о нормах поведения, которые человек рассматривает в качестве эталона. По результатам теста

можно определить ведущие ценности, диагностировать противоречивость или непротиворечивость профессиональных ценностей.

Мотивация профессиональной деятельности

(Методика К. Замфир в модификации А. Реана)

Методика может применяться для диагностики мотивации профессиональной деятельности, в том числе мотивации профессионально-педагогической деятельности. В основу положена концепция о внутренней и внешней мотивации. Напомним, что о внутреннем типе мотивации следует говорить, когда для личности имеет значение деятельность сама по себе. Если же в основе мотивации профессиональной деятельности лежит стремление к удовлетворению иных потребностей, внешних по отношению к содержанию самой деятельности (мотивы социального престижа, зарплаты и т. д.), то в данном случае принято говорить о внешней мотивации. Сами внешние мотивы дифференцируются здесь на внешние положительные и внешние отрицательные. Внешние положительные мотивы, несомненно, более эффективны и более желательны со всех точек зрения, чем внешние отрицательные мотивы.

Обработка. Подсчитываются показатели внутренней мотивации (ВМ), внешней положительной (ВПМ) и внешней отрицательной (ВОМ) в соответствии со следующими ключами.

$$ВМ = \text{оценка п. 6} + \text{оценка п. 7} / 2$$

$$ВПМ = \text{оценка п. 1} + \text{оценка п. 2} = \text{оценка п. 5} / 3$$

$$ВОМ = \text{оценка п. 3} + \text{оценка п. 4} / 2$$

Показателем выраженности каждого типа мотивации будет число, заключенное в пределах от 1 до 5 (в том числе возможно и дробное).

Интерпретация. На основании полученных результатов определяется мотивационный комплекс личности. Мотивационный комплекс представляет собой тип соотношения между собой трех видов мотивации: ВМ, ВИМ и ВОМ.

К наилучшим оптимальным мотивационным комплексам следует относить следующие два типа сочетаний: $ВМ > ВПМ > ВОМ$ и $ВМ = ВПМ > ВОМ$.

Наихудшим мотивационным комплексом является тип: $ВОМ > ВИМ > ВМ$

Между этими комплексами заключены промежуточные с точки зрения их эффективности иные мотивационные комплексы.

При интерпретации следует учитывать не только тип мотивационного комплекса, но и то, насколько сильно один тип мотивации превосходит другой по степени выраженности.

Например, нельзя два нижеприведенных мотивационных комплекса считать абсолютно одинаковыми.

	ВМ	ВПМ	ВОМ
1.	1	2	5
2.	2	3	4

И первый, и второй мотивационный комплекс относятся к одному и тому же неоптимальному типу $ВОМ > ВПМ > ВМ$

Однако видно, что в первом случае мотивационный комплекс личности значительно негативнее, чем во втором. Во втором случае по сравнению с первым имеет место снижение показателя отрицательной

мотивации и повышение показателей внешней положительной и внутренней мотивации.

По нашим данным, удовлетворённость профессией имеет значимые корреляционные связи с оптимальностью мотивационного комплекса педагога (положительная значимая связь, $r = + 0,409$). Иначе говоря, удовлетворённость педагога избранной профессией тем выше, чем оптимальнее у него мотивационный комплекс: высокий вес внутренней и внешней положительной мотивации и низкий - внешней отрицательной.

Кроме того, нами установлена и отрицательная корреляционная зависимость между оптимальностью мотивационного комплекса и уровнем эмоциональной нестабильности личности педагога (связь значимая, $r = - 0,585$).

Чем оптимальнее мотивационный комплекс, чем более активность педагога мотивирована самим содержанием педагогической деятельности, стремлением достичь в ней определённых позитивных результатов, тем ниже эмоциональная нестабильность. И наоборот, чем более деятельность педагога обусловлена мотивами избегания, порицания, желанием «не по пасть впросак» (которые начинают превалировать над мотивами, связанными с ценностью самой педагогической деятельности, а также над внешней положительной мотивацией), тем выше уровень эмоциональной нестабильности.

Инструкция: Прочитайте нижеперечисленные мотивы профессиональной деятельности и дайте оценку исходя из значимости для Вас, по пяти балльной шкале.

№	1. В очень незначительной мере	2. В достаточно незначительной мере	3. В небольшой, но и не маленькой мере	4. В достаточно большой мере	5. В очень большой мере
1. Денежный заработок					
2. Стремление к продвижению по работе					
3. Стремление избежать критики со стороны руководителя или коллег					
4. Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей					
5. Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других					
6. Удовлетворение от самого процесса и результата работы					
7. Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности					

Методика «Диагностика уровня эмпатии» (И.М. Юсупов)

Служит для выявления уровня эмпатийных тенденций. Соглашаясь или нет с каждым из 36 утверждений, необходимо оценивать ответы по шкале от 0 до 5 («не знаю» - 0 баллов, «нет, никогда» - 1, ... «да, всегда» - 5 баллов. Подсчитывается 147 сумма баллов. Результатам тестирования можно доверять, если опрашиваемый дал не больше трех неискренних ответов. При сумме от 82 до 90 баллов у человека очень высокий уровень эмпатийности, от 63 до 81 балла - высокий уровень, от 37 до 62 баллов - средний уровень, от 12 до 36 баллов - низкий уровень, 11 баллов и менее - очень низкий уровень эмпатийности.

ТЕСТОВЫЙ МАТЕРИАЛ

1. Мне больше нравятся книги о путешествиях, чем книги из серии «Жизнь замечательных людей».
2. Взрослых детей раздражает забота родителей.
3. Мне нравится размышлять о причинах успехов и неудач других людей.
4. Среди всех музыкальных направлений предпочитаю музыку в современных ритмах.
5. Чрезмерную раздражительность и несправедливые упрёки больного надо терпеть, даже если они продолжаются годами.
6. Больному человеку можно помочь даже словом.
7. Посторонним людям не следует вмешиваться в конфликт между двумя лицами.
8. Старые люди, как правило, обидчивы без причин.
9. Когда в детстве слушал грустную историю, на мои глаза сами по себе наворачивались слезы.
10. Раздражённое состояние моих родителей влияет на моё настроение.
11. Я равнодушен к критике в мой адрес.
12. Мне больше нравится рассматривать портреты, чем картины с

пейзажами.

13. Я всегда прощал все родителям, даже если они были не правы.

14. Если лошадь плохо тянет, её нужно хлестать.

15. Когда я читаю о драматических событиях в жизни людей, то чувствую, словно это происходит со мной.

16. Родители относятся к своим детям справедливо.

17. Видя ссорящихся подростков или взрослых, я вмешиваюсь.

18. Я не обращаю внимания на плохое настроение своих родителей.

19. Я подолгу наблюдаю за поведением животных, откладывая другие дела.

20. Фильмы и книги могут вызвать слезы только у несерьёзных людей.

21. Мне нравится наблюдать за выражением лиц и поведением незнакомых людей.

22. В детстве я приводил домой бездомных кошек и собак.

23. Все люди необоснованно озлоблены.

24. Глядя на постороннего человека, мне хочется угадать, как сложится его жизнь.

25. В детстве младшие по возрасту ходили за мной по пятам.

26. При виде покалеченного животного я стараюсь ему чем-то помочь.

27. Человеку станет легче, если внимательно выслушать его жалобы.

28. Увидев уличное происшествие, я стараюсь не попадать в число свидетелей.

29. Младшим нравится, когда я предлагаю им свою идею, дело или развлечение.

30. Люди преувеличивают способность животных чувствовать настроение своего хозяина.

31. Из затруднительной конфликтной ситуации человек должен выходить самостоятельно.

32. Если ребёнок плачет, на то есть свои причины.

33. Молодёжь должна всегда удовлетворять любые просьбы и

чужачества стариков.

34. Мне хотелось разобраться, почему некоторые мои одноклассники иногда были задумчивы.

35. Беспризорных домашних животных следует отлавливать и уничтожать.

36. Если мои друзья начинают обсуждать со мной свои личные проблемы, я стараюсь перевести разговор на другую тему.

ОБРАБОТКА И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

Прежде чем подсчитать полученные результаты, проверьте степень откровенности, с которой вы отвечали. Если вы ответили "не знаю" на утверждения № 3, 9, 11, 13, 28, 36, а также "да, всегда" на утверждения № 11, 13, 15, 27, то вы не были откровенны, а в некоторых случаях стремились выглядеть в лучшем свете. Результатам тестирования можно доверять, если по всем перечисленным пунктам выдали не более трёх неискренних ответов, при четырёх уже следует сомневаться в их достоверности, а при пяти можете считать, что работу выполнили напрасно. Теперь просуммируйте все баллы, приписанные ответам на пункты № 2, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 15, 16, 19, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 29 и 32. Соотнесите результат с приведённой ниже шкалой развитости эмпатийных тенденций.

От 82 до 90 баллов — очень высокий уровень эмпатийности. У вас болезненно развито сопереживание. В общении вы, как барометр, тонко реагируете на настроение собеседника, ещё не успевшего сказать ни слова. Вам трудно от того, что окружающие используют вас в качестве громоотвода, обрушивая на вас своё эмоциональное состояние. Взрослые и дети охотно доверяют вам свои тайны и идут за советом. Нередко вы испытываете комплекс вины, опасаясь причинить людям хлопоты; не только словом, но даже взглядом боитесь задеть их. Вас не покидает беспокойство за родных и близких. Вы очень ранимы, можете страдать при виде покалеченного животного или не находить себе места от случайного холодного приветствия начальника. Ваша впечатлительность порой не даст

вам заснуть. Будучи в расстроенных чувствах, вы нуждаетесь в эмоциональной поддержке со стороны. При таком отношении к жизни вы близки к невротическим срывам. Позаботьтесь о своем психическом здоровье.

От 63 до 81 балла— высокая эмпатийность. Вы чувствительны к нуждам и проблемам окружающих, великодушны, склонны многое им прощать; с неподдельным интересом относитесь к людям, вам нравится "читать" их лица и заглядывать в их будущее. Вы эмоционально отзывчивы, общительны, быстро устанавливаете контакты и находите общий язык, должно быть, и дети тянутся к вам. Окружающие ценят вас за душевность. Вы стараетесь не допускать конфликтов и находить компромиссные решения, хорошо переносите критику в свой адрес. В оценке событий вы больше доверяете своим чувствам и интуиции, чем аналитическим выводам; предпочитаете работать с людьми, нежели в одиночку; постоянно нуждаетесь в социальном одобрении своих действий. При всех перечисленных качествах вы не всегда аккуратны в точной и кропотливой работе. Вас очень легко вывести из равновесия.

От 37 до 62 баллов — нормальный уровень эмпатийности, присущий подавляющему большинству людей. Окружающие не могут назвать вас "толстокожим", однако вы не относитесь к числу особо чувствительных лиц. В межличностном общении вы более склонны судить о других по их поступкам, чем доверять своим личным впечатлениям. Вам не чужды эмоциональные проявления, но в большинстве своём они находятся под самоконтролем. Вы внимательны в общении, стараетесь понять больше, чем сказано собеседником, но при излишнем с вашей точки зрения излиянии чувств теряете терпение; предпочитаете деликатно не высказывать свою точку зрения, не будучи уверены в том, что она будет принята. При чтении художественных произведений и просмотре фильмов вы чаще следите за действием, чем за переживаниями героев; затрудняетесь прогнозировать развитие отношений между людьми, поэтому, случается, что их поступки

оказываются для вас неожиданными. У вас нет раскованности чувств, и это мешает вашему полноценному восприятию людей.

12—36 баллов — низкий уровень эмпатийности. Вы испытываете затруднения в установлении контактов с людьми, неуютно чувствуете себя в шумной компании; эмоциональные проявления в поступках окружающих подчас кажутся вам непонятными и лишёнными смысла. Вы отдаёте предпочтение уединенным занятиям конкретным делом, а не работе с людьми. Вы — сторонник точных формулировок и рациональных решений. Вероятно, у вас мало друзей, а тех, кто есть, вы больше цените за деловые качества и ясный ум, чем за чуткость и отзывчивость. Люди платят вам тем же. Бывают моменты, когда вы чувствуете свою отчуждённость, окружающие не слишком жалуют вас своим вниманием. Но это поправимо: нужно лишь попытаться раскрыть свой "панцирь", пристальнее всматриваться в поведение близких и принимать их потребности как свои.

11 баллов и менее — очень низкий уровень. Эмпатийные тенденции личности не развиты. Вы затрудняетесь первым начать разговор, держитесь особняком среди сослуживцев. Особенно трудны контакты с детьми и лицами, которые намного старше вас. В межличностных отношениях вы нередко оказываетесь в неуклюжем положении, не находите взаимопонимания с окружающими. Вы любите острые ощущения; спортивные состязания предпочитаете искусству. В деятельности вы слишком центрированы на себе. Вы можете быть очень продуктивны в индивидуальной работе, но взаимодействие с другими людьми — не ваш конек. Вы с иронией относитесь к сентиментальным проявлениям; болезненно переносите критику в свой адрес, хотя в состоянии бурно не реагировать на неё. Вам необходима гимнастика чувств.

Диагностика эффективности педагогических

(модифицированный вариант анкеты А. А. Леонтьева)

Определяет «аудиторную атмосферу», активность, коммуникаций

выраженность познавательного интереса у обучаемых, а также некоторые проявления стиля педагогической деятельности. Экспертам предлагается карта коммуникативной деятельности. Каждый работает независимо, после чего находится усреднённая оценка. Оценку проводится по шкале от 0 до 7, расположенной между парами понятий-антонимов: «доброжелательность - недоброжелательность», «заинтересованность - безразличие», «поощрение инициативы обучаемых - подавление инициативы», «открытость - закрытость», «активность - пассивность», «гибкость - жесткость», «дифференцированность - отсутствие индивидуального подхода». Подсчитывается усредненная экспертная оценка. Диапазон этих оценок может колебаться от 49 до 7 баллов. На основе средней оценки экспертов делается заключение о степени коммуникативной эффективности.

Доброжелательность	7654321	Недоброжелательность
Заинтересованность	7654321	Безразличие
Поощрение инициативы обучаемых	7654321	Подавление инициативы
Открытость (свободное выражение чувств, отсутствие «маски»)	7654321	Закрытость (стремление держаться за социальную роль, боязнь своих недостатков, тревога за престиж)
Активность (все время в общении, держит обучаемых в «тонусе»)	7654321	Пассивность (не управляет процессом общения, пускает его на самотек)
Гибкость (легко схватывает и разрешает возникающие проблемы, конфликты)	7654321	Жёсткость (не замечает изменений в настроении аудитории, направлен как бы на себя)
Дифференцированность (индивидуальный подход) в общении	7654321	Отсутствие дифференцированности в общении (нет индивидуального подхода к обучаемым)

Обработка и интерпретация результатов.

Найдите сумму усредненных баллов экспертов по всем критериям.

Если она колеблется в пределах 45-49 баллов, то коммуникативная деятельность близка к модели активного взаимодействия. Педагог достиг

вершин своего мастерства, свободно владеет аудиторией. Как режиссёр прекрасно распределяет свое внимание, все средства общения органично вплетены во взаимодействие с обучаемыми. Непосвящённому может показаться, что собралась компания давно знающих друг друга людей.

35-44 балла — высокая оценка. Дружеская, непринуждённая атмосфера царит в аудитории. Все участники занятия заинтересованно наблюдают за педагогом или обсуждают поставленный вопрос. Активно высказываются мнения, предлагаются варианты решения проблемы. Стихийность отсутствует. Педагог корректно направляет ход занятий. Занятия проходят продуктивно, в активном взаимодействии сторон.

20-34 балла — характеризуют педагога как вполне удовлетворительно овладевшего приёмами общения. Его коммуникативная деятельность довольно свободна по форме, он легко входит в контакт с обучаемыми, но не все оказываются в поле его внимания. Занятия проходят оживлённо, но не всегда достигают поставленной цели. Содержание занятия может произвольно приноситься в жертву форме общения. Здесь возможно проявление элементов негибкого реагирования.

11-19 баллов — низкая оценка коммуникативной деятельности. Имеет место односторонняя направленность учебно-воспитательного воздействия со стороны педагога. Незримые барьеры общения препятствуют живым контактам сторон. Аудитория пассивна, инициатива подавляется доминирующим положением педагога. Его стиль уподобляется авторитарной или неконтактной моделям общения.

При очень низких оценках в 7-10 баллов всякое взаимодействие с обучаемыми отсутствует. Общение развивается по моделям дикторского или гипорефлексивного стиля. Оно обезличено, по психологическому содержанию — анонимно и практически ничем не отличается от массовой публичной лекции или вещания по радио. Педагогические функции ограничиваются лишь информационной стороной

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГОВ

на 2021 – 2023 гг.

Содержание	Страницы
1. Паспорт программы	
2. Актуальность программы	
3. Цель, задачи программы	
4. Условия, реализации, принципы программы	
5. Анализ кадровых условий	
6. Основные направления, обеспечение реализации программы	
7. Механизм реализации программы	
8. Система мероприятий	
9. Ожидаемые результаты	
10. Мониторинг выполнения программы	
11. Литература	

1. Паспорт программы профессионального развития кадров

Наименования программы	Программа профессионального развития кадров
Разработчик программы	Заведующий, Зам.Зав по УВР старший воспитатель
Назначение программы	Удовлетворение актуальных потребностей педагогов и обеспечение условий для включения педагогов в творческий процесс
Цель программы	Создание условий для обеспечения непрерывного профессионального развития педагогов и формирования творчески работающего коллектива педагогов – единомышленников, обеспечивающих престиж образовательного учреждения
Задачи программы	Создать систему непрерывного профессионального развития педагогических кадров через использование активных форм методической работы (сетевое взаимодействие, обучающие семинары, открытые просмотры, повышение квалификации, прохождение процедуры аттестации, участие в конкурсах профессионального мастерства, наставничество). 2. Способствовать формированию основных профессиональных компетенций педагогов для эффективного применения образовательных технологий. 3. Обеспечить консультативно-методическое сопровождение педагогов, основываясь на их

	<p>потребности и выявленные проблемы. 4. Совершенствовать умения педагогов планировать, анализировать, обобщать и транслировать результаты собственной деятельности на высоком уровне в педагогическом сообществе. 5. Способствовать росту педагогического мастерства, развитию инициативы и творческого потенциала педагогического коллектива в целом. 6. Поддержка и поощрение педагогов, проявляющих активность в поиске и освоении новых педагогических идей.</p>
Сроки реализации программы	2023 – 2026 гг.
Участники программы	Педагогический коллектив
Ожидаемые результаты	<p>Создание современной, гибкой системы непрерывного профессионального развития педагогических кадров ДОУ. 2. Устойчивый рост профессиональной компетенции педагогов, повышение степени профессиональной удовлетворённости, развитие индивидуальности, творческой активности, мотивации труда. 3. Увеличение доли педагогических работников, реализующих инновационные педагогические технологии, авторские программы, принимающих участие в профессиональных конкурсах разных уровней. 4. Применение ИКТ в воспитательно - образовательном процессе; создание личных сайтов, страниц в интернете. 5. Накопление передового педагогического опыта, распространение на разных уровнях. 6. Повышение престижа образовательного учреждения через рост квалификации педагогических кадров.</p>
Механизм реализации	<p>Разработка: педагогов; анкетирования; • диагностических карт профессионального мастерства • индивидуального маршрута профессионального развития; проведению образовательной работы с детьми; проектов, методических пособий; оформление портфолио педагога.</p>
Система организации контроля	Текущий контроль: заведующий ДОУ, зам. зав. по УВР, старшие воспитатели

2. Актуальность.

Главным условием развития системы дошкольного образования является наличие профессионально подготовленных педагогических кадров. Введение ФГОС ДО, профессионального стандарта педагога предъявляет особые требования к системе развития кадрового потенциала в ДОУ. Профессиональная деятельность педагога требует постоянного обновления и совершенствования мастерства, развития имеющегося опыта, повышения уровня своей компетенции. Знания интерактивных форм и методов

обучения, критериев технологичности; владения технологиями целеполагания, проектирования, диагностирования, умения анализировать и оценивать свой индивидуальный стиль, а также особенности и эффективность применяемых технологий и собственной педагогической деятельности. Профессиональная компетентность представляет собой интегральное профессионально – личностное качество, характеризующее способность педагога решать профессиональные проблемы и типичные профессиональные задачи, возникающие в реальных ситуациях профессиональной педагогической деятельности, с использованием знаний, профессионального и жизненного опыта, ценностей и наклонностей.

Проблемы:

- неполная готовность педагогов к внедрению новых технологий;
- недостаточная активность в профессиональном развитии.
- небольшой процент педагогов имеют аттестованы на первую и высшую категории. Необходима систематическая работа с педагогами, направленная на повышение профессиональной компетентности, профессионального роста.

Программа «Профессионального развития кадров» (далее Программа) направлена на удовлетворение актуальных профессиональных потребностей педагога и обеспечение условий для включения педагога в творческий процесс.

3. Цель: создание условий для обеспечения непрерывного профессионального развития педагогов и формирования творчески работающего коллектива педагогов – единомышленников, обеспечивающих престиж образовательной организации.

Задачи:

- Создать систему непрерывного профессионального развития педагогических кадров через использование активных форм методической работы (сетевое взаимодействие, обучающие семинары, открытые просмотры, повышение квалификации, прохождение процедуры

аттестации, участие в конкурсах профессионального мастерства, наставничество);

- способствовать формированию основных профессиональных компетенций педагогов для эффективного применения образовательных технологий;

- обеспечить консультативно-методическое сопровождение педагогов, основываясь на их потребности и выявленные проблемы;

- совершенствовать умения педагогов планировать, анализировать, обобщать и транслировать результаты собственной деятельности на высоком уровне в педагогическом сообществе;

- способствовать росту педагогического мастерства, развитию инициативы и творческого потенциала педагогического коллектива в целом;

- поддержка и поощрение педагогов, проявляющих активность в поиске и освоении новых педагогических идей.

Сроки реализации Программы: 2023-2026 гг.

Участники программы: педагоги ДООУ.

4. Условия реализации:

- персональный подход к каждому педагогу. Важно выстроить индивидуальный образовательный маршрут для каждого, с учётом потребностей, возможностей, профессиональных интересов, уровня квалификации;

- формирование внутренней и внешней мотивации. Каждый педагог должен понимать, зачем ему необходимо учиться и что он за это получит. Мотивом может служить признание, уважение среди коллег и родителей. Финансовые поощрения в виде наградного материала, возможность участия в городских конкурсах;

- создание комфортной, творческой, информационной среды;

- нахождение педагогов в квалифицированном сообществе опытных педагогов. Создание условий для общения в деловых профессиональных

кругах. Изучение нового через практико-ориентированное взаимодействие с более опытными коллегами. Посещение городских методических объединений, педагогических чтений, конференций, профессиональных конкурсов.

Принципы:

принцип непрерывности профессионального развития педагогических работников;

принцип уважения к личности педагога и учёта его индивидуальных особенностей при сохранении общих требований в рамках Стандарта педагога и стандарта;

принцип партнёрства (предполагает определение круга актуальных и потенциальных партнёров в образовательном пространстве детского сада, города, консолидацию их усилий, обеспечение устойчивости развития за счёт системного эффекта взаимодействия);

принцип саморазвития (определяет приоритетность актуализации внутренних источников развития, интенсификацию развития, способность адаптироваться в изменившейся ситуации);

принцип целостности методического сопровождения (теоретическая подготовка-практика самообразование-профессиональное общение);

принцип поддержки инициативы и творчества. Инициативность педагогов - необходимый источник саморазвития всей образовательной системы и профессионального роста самого педагога, особенно если он направлен на развитие педагогического творчества;

принцип системного контроля, самоконтроля и взаимоконтроля образовательной деятельности педагогов.

Организованный системный контроль стимулирует профессиональный рост педагога. Отбор форм и методов повышения квалификации обусловлен психологическими особенностями познавательной деятельности взрослых.

Процесс методического сопровождения педагогов строится с учётом следующих требований:

- овладения способами самостоятельного познания и перехода в режим саморазвития;
- ориентации на удовлетворение потребности в неформальном профессиональном общении;
- ориентации на самоанализ собственной деятельности и осознание необходимости её совершенствования;
- проблемного построения содержания семинаров-практикумов, требующих от педагогов творческого синтеза мышления;
- использование таких форм и методов работы, которые носят исследовательский характер и направлены на осмысление собственного педагогического опыта и творческую его переработку.

5. Анализ кадровых условий

Качество образовательной работы зависит от профессиональной характеристики педагогов. Педагогический коллектив отличается стабильностью, постоянным развитием. Коллектив представляет собой сочетание опытных и начинающих педагогов, что позволяет сохранять и передавать традиции, способствует обмену опытом и увеличивать ресурс работоспособности. Штат сотрудников ДОУ обеспечен квалифицированными специалистами с высоким образовательным цензом:

Образовательный уровень педагогов в 2023 году высшее образование - 13 педагогов; педагогов среднее специальное образование - 4 педагога.

Квалификационный уровень педагогов в 2023 году составил: соответствие занимаемой должности - 4 педагога .

С целью повышения профессионального мастерства педагогов в ДОУ осуществляется наставничество.

Курсы повышения квалификации проходят своевременно, согласно графика.

6. Основные направления программы:

- психологическая и методическая поддержка,
- непрерывность профессионального развития

Обеспечение реализации

Программы Технические средства обучения: проектор, экран, ноутбуки, принтер, видеокамера, фотоаппарат, интерактивные доски, интерактивные песочницы, интерактивный пол и умное зеркало.

Медиатека: необходимый дидактический материал; учебно-методическая литература.

7. Механизм реализации

Программы:

1. Диагностический этап: Анализ состояния воспитательно-образовательного процесса, выполнение ООП ДО. Уровень профессиональной компетентности педагогов, повышение их квалификации, аттестации. Разработка диагностических карт профессионального мастерства. Проведение анкетирования, в результате которого выясняется, по каким направлениям воспитатель хотел бы усовершенствовать свои знания, в чем заключаются трудности в профессиональной деятельности. Практический результат. Разработка индивидуального маршрута личностного развития педагога. Написание планов самообразования.

2. Практический этап. В процессе практической деятельности происходит совершенствование теоретических знаний и практических навыков; разнообразные формы позволяют передавать опыт, знакомиться с новыми технологиями воспитания, образования и развития дошкольников; система дополнительного образования предоставляет реальные возможности для совершенствования профессионализма личности и деятельности Практический результат. Рекомендации по планированию, организации и проведению образовательной работы с детьми. Конспекты мероприятий. Разработка проектов, методических пособий.

3. Аналитический этап. Основное содержание объективная оценка уровня профессионализма, актуализация потенциальных способностей и активизация внутренних резервов

8. Система мероприятий

№	Мероприятия	Планируемый результат	Сроки	Ответственный
1	Совершенствование и утверждение локальных актов организации, касающихся деятельности сотрудников (правила внутреннего распорядка, должностные инструкции, коллективный договор, положения) в соответствии с профессиональным стандартом.	Нормативные документы	2023-2026гг	Заведующий ДОУ
2	Разработка стратегии повышения привлекательности ДОУ для квалифицированных кадров: - привлечение к работе ДОУ молодых специалистов; - комплекс мероприятий по стимулированию педагогического труда работников организации (создание условий для самореализации через профессиональные конкурсы, фестивали, стимулирование, обеспечение возможности дальнейшего обучения, повышение квалификации, Прохождение аттестации на более высокую квалификацию); - мероприятия по поддержанию кадров с большим стажем работы (мероприятия по профилактике профессионального выгорания, внедрение наставничества, обеспечение возможности транслировать передовой педагогический опыт).	Укомплектованность кадрами	2023-2026гг	заведующий ДОУ, зам. зав. по УВР старший воспитатель
3	Представление и награждение лучших работников образования	Ежегодно по плану работы (в соответствии с достижениями, заслугами)		комиссия ДОУ

4	Организация работы по повышению профессиональной компетентности сотрудников	Высококвалифицированный, стабильно работающий коллектив	2023-2026гг	
5	Создание перспективного плана повышения квалификации педагогов	Повышение квалификации не менее 1 раза в 3 года	2023-2026гг	старший воспитатель
6	Мероприятия по аттестации педагогических кадров: • изучение нормативно-правовых документов, регламентирующих процедуру аттестации педагогических и руководящих работников; • профессиональная переподготовка по профилю деятельности «воспитатель». Систематизация банка передового педагогического опыта.	Повышение квалификационной категории педагогов	2023-2026гг	старший воспитатель
7	Совершенствование форм методического сопровождения, адаптации и становления молодых педагогов.	Организация наставничества, посещение школы молодого педагога	2023-2026гг	старший воспитатель
8	Проведение тренингов, направленных на усиление коммуникативных возможностей, сплочение коллектива, профессионального выгорания.	1 раз в квартал Обеспечить психологическую поддержку. Предотвратить «психологическое» выгорание педагогов, 2023-2026гг. допустить резкого падения самооценки, сформировать уверенность в своих силах, целеустремленность, желание профессионального роста.	2023-2026гг	
	Развитие конкурсного движения	Рост числа педагогов, участвующих в конкурсном движении (повышение качества участия, деятельность на результат)		старший воспитатель

Участие педагогов в конференциях, ГПО, семинарах.	Систематизация и обобщение наработанного педагогического опыта на разных уровнях		старший воспитатель
Развитие системы традиций. Организация мероприятий: туристические походы, вечера отдыха	Создание благоприятного психологического климата		Трудовой коллектив
Проведение Дня здоровья, тренингов	Релаксация и сохранение профессионального долголетия		старший воспитатель
Совершенствование системы контроля	Формирование системы в соответствии с ООП ДОУ, Программой развития МАДОУ		старший воспитатель
Овладение основами научного анализа собственного педагогического опыта	Формирование методической копилки с материалами различной тематики		старший воспитатель

Самообразование

Темы для самообразования педагогами подбираются с учётом индивидуального опыта и профессионального мастерства. На основании накопленных материалов педагогом проводится анализ педагогической деятельности, предполагающий соотнесение полученных результатов с ранее поставленными целями и задачами, что служит основой корректировки программы самообразования на следующий год. Систематическая работа по самообразованию позволяет сформировать обобщённую характеристику деятельности педагога и позволяет обобщать и представлять на высоком уровне опыт работы в педагогическом сообществе, использовать результаты деятельности при аттестации.

Направления методической деятельности по самообразованию педагогов: помощь педагогу в выборе темы; сопровождение педагога по

теме самообразования; рекомендации по теме; представление результатов работы.

План работы педагога по самообразованию:

1. Выбор темы. Ее теоретическое изучение, изучение имеющего опыта работы педагогов.
2. Сроки реализации.
3. Использование полученных теоретических знаний на практике.
4. Творчество воспитателя с выходом на положительные результаты: открытые занятия, мастер классы и т.д.
5. Оформление наработанных материалов .

Сопровождение педагогов

В организации методического сопровождения педагогов по внедрению инновационных форм, технологий с дошкольниками создана «Группа консультантов» из числа педагогов, обладающих умением анализировать, обобщать, проектировать. Основная задача группы заключается не в том, чтобы незамедлительно оказать прямую помощь педагогу в преодолении определённых трудностей, а в том, чтобы направить к самостоятельному решению возникшей проблемы.

Функции «группы консультантов»:

- совместно со старшим воспитателем разрабатывает структуру организации внедрения технологий, инновационных форм с дошкольниками, план работы методических мероприятий на учебный год;
- оказывает консультативную и методическую помощь педагогам по вопросам организации и внедрения;
- помогает в обработке и редактировании методических разработок;
- формирует в методическом кабинете подборку материалов по итогам проведённых мероприятий;
- подводит итоги, представляя результаты на ежемесячных открытых дискуссиях в ДОУ по реализации технологий;

- участвует в и результатов деятельности.

Наставничество составлении аналитических справок и отчётов, мониторинг.

В дошкольном учреждении сложилась определённая система по формированию традиций наставничества, при поддержке которой молодой педагог постепенно овладевает искусством общения, начинает внедрять имеющиеся теоретические знания и умения в практику работы с детьми и их родителями.

Направления:

- демонстрация опыта работы наставника и других коллег;
- методической помощи молодому специалисту в повышении уровня оказания организации;
- воспитательно-образовательной деятельности; изучение нормативно-правовой документации;
- помощь в ведении документации воспитателя (перспективный и календарный план воспитательно-образовательной работы, план по самообразованию, мониторинг и т.д.);
- применение форм и методов в работе с детьми; организация ООД, помощь в постановке целей и задач;
- использование здоровьесберегающих технологий во время ООД и других режимных моментах;
- механизм использования дидактического и наглядного материала;
- углублённое изучение инновационных технологий; общие вопросы организации работы с родителями.

Портфолио педагога

Демонстрация успешности педагога как личности и профессионала, учёт результатов, достигнутых педагогам в разнообразных видах деятельности: учебной, творческой, социальной, коммуникативной; систематизация опыта, накопленная специалистом, его знания, способ фиксации и накопления достижений осуществляется в индивидуальной папке педагога, в которой фиксируются, накапливаются индивидуальные достижения и достижения его воспитанников за определённый период времени.

1. Титульный лист: наименование ДООУ, Ф.И.О. педагога, должность.
2. Сведения об образовании (копия диплома).
3. Сведения о повышении квалификации (копии сертификатов).
4. Сведения о награждениях, поощрениях (грамоты).
5. Информация об участии в методической работе за учебный год.
6. Маршрут развития (планирование методических мероприятий на разных уровнях на следующий учебный год).
7. Участие в конференциях, семинарах, городских методических объединениях, педагогических чтениях (сертификаты, подтверждающие участие)
8. Участие в конкурсах, смотрах с воспитанниками (сертификаты, подтверждающие участие).
9. Участие в профессиональных конкурсах (сертификаты, подтверждающие участие).
10. План работы по самообразованию.

Информационные папки педагогов хранятся в методическом кабинете, педагоги в течение учебного года их пополняют, в мае месяце

фиксируют результаты об участии за год в информационном листе, анализируют, сопоставляют с тем, что планировали. Результаты деятельности обсуждаются индивидуально с каждым педагогом старшим воспитателем. Совместно определяется маршрут развития на следующий учебный год с учётом достижений, потребностей педагога.

9. Ожидаемые результаты:

- создание современной, гибкой системы непрерывного профессионального развития педагогических кадров ДОУ;
- устойчивый рост профессиональной компетенции педагогов, повышение степени профессиональной удовлетворённости, развитие индивидуальности, творческой активности, мотивации труда;
- увеличения доли педагогических работников, реализующих инновационные педагогические технологии, авторские программы, принимающих участие в профессиональных конкурсах разных уровней;
- применение ИТК в воспитательно-образовательном процессе; создание личных сайтов;
- накопление передового педагогического опыта, распространение на разных уровнях; повышение престижа образовательного учреждения через рост квалификации педагогических кадров.

10. Мониторинг деятельности по реализации

Программы Мониторинг уровня профессиональной компетентности педагогических работников осуществляется на основе квалификационных характеристик должностей работников образования и самооценки педагогической деятельности. Мониторинг осуществляется через изучение опыта работы педагога, заинтересованности в инновациях, овладения педагогическими технологиями, готовности к саморазвитию, результатов

участия в семинарах, практических занятиях, степени участия в повышении квалификации. Данные критерии учитываются при стимулировании труда сотрудников, как основы для механизма взаимосвязи новой системы оплаты труда и уровня профессиональной квалификации.

При проведении комплексной оценки качества профессиональной деятельности педагогов выделено 3 критерия:

1. Соответствие содержания образовательного процесса целям дошкольного образования.

2. Деловые и личностные качества педагога, его мотивация к педагогической деятельности.

3. Результативность образовательного процесса.

Индикатор	Наименование методики	Объект	Периодичность	Ответственный
Использование современных образовательных технологий.	Наблюдение за педагогической деятельностью	педагоги	1 раз в год (май)	старший воспитатель
Деловые и личностные качества педагога, его мотивация к педагогической деятельности				
Участие в творческой группе по проблемам дошкольного образования.	Форма фиксации: карта наблюдений	педагоги	в течение учебного года	старший воспитатель
Осуществление самообразования	Анкетирование, тестирование, самооценка, беседа.	педагоги	в течение учебного года	старший воспитатель
Результативность образовательного процесса				
Реализация ООП ДОУ в полном объеме	Мониторинг реализации ООП ДО	педагоги	2 раза в год	Заведующий, старший воспитатель
Обобщение и презентация педагогического опыта	Форма фиксации (карта наблюдений)	педагоги	в течение учебного года	старший воспитатель
Удовлетворение образовательных потребностей детей, родителей (законных представителей)	Анкетирование, беседа	педагоги	1 раз в год (май)	старший воспитатель

Профессиональная деятельность педагогов оценивается по 5-балльной шкале. На основе полученных данных каждый педагог составляет индивидуальный план корректирующих действий и мероприятий.

Список литературы:

1. Демин В.А. Профессиональная компетентность: понятие, виды / В.А. Демин // Мониторинг образовательного процесса. – 2022. – № 4. – С. 35-39.

2. Майер А.А. Сопровождение профессиональной успешности педагога ДОУ: методическое пособие / А.А. Майер. – М.: ТЦ Сфера, 2023. 128с.

3. Виноградова Н.А., Микляева Н.В., Родионова Ю.Н. Методическая работа в ДОУ. Эффективные формы и методы: методическое пособие/ ООО «Издательство» «АЙРИС – пресс», 2022. -192с.

4. Лосев П.Н. Управление методической работой в современном ДОУ /М.: ТЦ Сфера, 2022.-160с. (Приложение к журналу «Управление ДОУ»).