

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГИИ И ПЕДАГОГИКИ  
Кафедра общей и социальной педагогики

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В ГЭК

и.о. заведующего кафедрой



канд. пед. наук

Быков С.А.

11.02.2022 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
магистерская диссертация

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

44.04.01 Педагогическое образование

Магистерская программа «Управление и инновации в образовании»

Выполнила работу  
студентка 3 курса  
заочной формы обучения



Малевская Александра  
Александровна

Научный руководитель  
д-р. пед. наук, профессор



Моложавенко Вера Леонидовна

Рецензент  
канд. пед. наук,  
доцент кафедры гуманитарных  
наук и технологий ФГБОУ ВО  
«Тюменский индустриальный  
университет»

Крючева Яна Владимировна

Тюмень  
2022

## ОГЛАВЛЕНИЕ

СПИСОК ТЕРМИНОВ .....	4
ВВЕДЕНИЕ.....	6
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ....	12
1.1. ПОНЯТИЕ «ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ РОСТ» В ПСИХОЛОГО- ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ.....	12
1.2. АНАЛИЗ УРОВНЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГА .....	15
1.3. ХАРАКТЕРИСТИКА ПЕДАГОГА ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	22
ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ .....	29
ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ .....	30
2.1. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ .....	30
2.2. ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	36
2.3 МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	42
ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ .....	48
ГЛАВА 3. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ПРОВЕРКЕ ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	49

3.1. РАЗРАБОТКА И ПРОВЕДЕНИЕ МОНИТОРИНГА ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ .....	49
3.2. РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ПРОГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	64
3.3 РЕЗУЛЬТАТЫ КОНТРОЛЬНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ И ОБЩАЯ ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ РАБОТЫ .....	76
ВЫВОДЫ ПО ТРЕТЬЕЙ ГЛАВЕ.....	86
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	87
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ 1-9.....	97

## СПИСОК ТЕРМИНОВ

**Профессиональный рост:** цель и процесс приобретения педагогом знаний, умений, способов деятельности, которые позволяют ему оптимальным образом реализовать свое предназначение, решить задачи по обучению, воспитанию, развитию, социализации и сохранению здоровья воспитанников.

**Профессиональное развитие:** особая подготовка сотрудников, направленная на выполнение новых производственных функций, на занятие должностей, выполнение новых и дополнительных задач, которые направлены на то, чтобы преодолеть изменения и расхождения между требованиями к работнику и качествами реального человека, это определение по большей части связано с человеческими ресурсами.

**Профессиональная компетенция:** способность успешно действовать на основе практического опыта, умения и знаний при решении профессиональных задач.

**Профессиональная компетентность:** качество действий педагога, обеспечивающих эффективное решение профессионально-педагогических проблем и типичных профессиональных задач, возникающих в процессе учебной, познавательной, воспитательной и других видах деятельности совместно с учащимися и для учащихся.

**Организационно-педагогические условия:** характеристика педагогической системы, отражающая совокупность потенциальных возможностей пространственно – образовательной среды, реализация которых обеспечит упорядоченное и направленное эффективное функционирование, а также развитие педагогической системы.

**Управление:** целенаправленное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем для достижения определенной цели или запланированного результата.

**Эффективность:** результативность процесса.

**Индивидуальная траектория профессионального развития:** персональный путь педагогического работника в части дополнительного профессионального

образования, реализуемый на основе мотивированного выбора образовательных альтернатив по результатам диагностики профессиональных компетенций.

Мониторинг: система отбора, обработки, хранения и распространения информации об образовательной системе или отдельных ее элементах, ориентированных на информационное обеспечение управления, которая позволяет судить о состоянии объекта в любой момент времени и может обеспечить прогноз этого развития.

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования** определяется тем, что изменение социально-экономической сферы в России влечет за собой изменения и в сфере образования, и в области управления образовательным процессом в детских образовательных организациях. Модернизация образования является одним из приоритетных направлений государственной политики в Российской Федерации. Ведущими специалистами России был разработан ФГОС, концепцией которого стало определение нового общественного статуса стандарта. ФГОС дошкольного образования был утвержден приказом Министерства образования и науки РФ от 17 октября 2013 года № 1155.

Предметом регулирования стандарта являются отношения в сфере образования, возникающие при реализации образовательной программы дошкольного образования.

Каждый стандарт включает в себя 3 требования:

1) требования к структуре основных образовательных программ, в том числе требования к соотношению частей основной образовательной программы и их объему, а также к соотношению обязательной части основной образовательной программы и части, формируемой участниками образовательного процесса;

2) требования к условиям реализации основных образовательных программ, в том числе кадровым, финансовым, материально-техническим и иным условиям;

3) требования к результатам освоения основных образовательных программ [Федеральный образовательный стандарт...].

Концепциям ФГОС должны обязательно следовать образовательные организации, а задача руководства – следить за тем, чтобы эти стандарты были реализованы должным образом, для этого необходим грамотный контроль со стороны руководящих должностей.

В 2019 г. Национальный проект «Образование», внес свои коррективы в деятельность образовательных организаций. Решение задач, которые ставят

перед собой проекты, будь это «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Поддержка семей, имеющих детей», «Цифровая образовательная среда», «Учитель будущего», «Молодые профессионалы» (развитие среднего профессионального образования), «Социальные лифты для каждого», главную роль играет педагог, так как от его профессионализма зависит высокое качество образования. Это дает возможность достигнуть одну из национальных целей, которые указаны в Указе Президента Российской Федерации №204 от 07.05.2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», «обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования».

Поэтому, руководителям необходимо обеспечить образовательные организации высококвалифицированными кадрами. Отсюда вытекает необходимость постоянного профессионального роста и самосовершенствования.

Современный педагог должен соответствовать профессиональному стандарту, не только обладать профессиональными знаниями, умениями и навыками, но и быть способным к расширению профессионального пространства, что является показателем его профессиональной компетентности.

Профессиональный рост в контексте нового профессионального пространства проявляется в способности педагога анализировать свой профессиональный уровень, повышать профессиональные компетенции, а также выстраивать процесс педагогического самообразования. Педагог должен быть готов ставить и решать важные профессиональные задачи разного уровня – стратегического, тактического, оперативного.

Сложившаяся система управления профессиональным ростом педагога, осуществляется за счет внутренних и внешних источников. Это осознанное участие педагога в мероприятиях, организованных образовательной организацией, выраженное в различных формах (корпоративное обучение, исследовательская деятельность, участие в инновационной деятельности ОО,

трансляция опыта на семинарах, мастер-классах) и за счет использования потенциала внешних источников (повышение квалификации, обобщение и распространение опыта, конкурсы педагогического мастерства и пр.). На сегодняшний день перестает соответствовать новым требованиям профессиональной компетентности и задачам дошкольного образования. А именно задачам создания такой образовательной среды, которая способствовала бы расширению профессионального пространства работников ДОО адекватно требованиям ФГОС ДО, современным научным представлениям о процессе развития ребенка, роли образования и понимания своего места в этих процессах.

Анализ научной психолого-педагогической и методической литературы, практики организации управления профессиональным ростом педагога позволил выявить **противоречие** между значимостью профессионального роста педагогов и недостаточной обеспеченностью организационно – педагогических условий процесса управления профессиональным ростом.

**Проблема исследования** состоит в необходимости выявления организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов в дошкольной образовательной организации.

Несмотря на существующее множество исследований, посвященных управлению профессиональным ростом педагогов, на данный момент вопрос об эффективных организационно – педагогических условиях управления профессиональным ростом педагога в дошкольных образовательных организациях остается не до конца раскрытым.

**Объект исследования:** процесс управления профессиональным ростом педагогов.

**Предмет исследования:** организационно-педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов в дошкольной образовательной организации.

**Цель исследования:** теоретическое обоснование и экспериментальная проверка организационно-педагогических условий управления

профессиональным ростом педагогов дошкольной образовательной организации.

**Гипотеза исследования:** управление профессиональным ростом в дошкольной образовательной организации будет результативным, если будут созданы следующие организационно – педагогические условия:

- проведен мониторинг, позволяющий определить профессиональные затруднения и индивидуальные потребности педагогов;
- разработана и реализована программа по повышению уровня профессионального роста педагогов ДОО, включающая в себя мероприятия, направленные на повышение теоретических знаний, на создание социально – благоприятного климата и на трансляцию педагогического опыта;
- сформирована положительная мотивация педагогов;
- оказана методическая помощь по самообразованию педагогов с учетом профессиональных дефицитов.

Для реализации поставленной цели определены следующие **задачи:**

1. Осуществить анализ теоретических аспектов профессионального роста педагога.
2. Определить организационно-педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов.
3. Разработать модель организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов.
4. Разработать мониторинг организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов.
5. Разработать программу управления профессиональным ростом в дошкольной образовательной организации и проанализировать ее результативность.

**Теоретико - методологическая основа исследования:**

- теоретические положения раскрывающие сущность профессионального роста педагогов (А.В. Мудрик, М.М. Поташник, И.В. Никишина, А.К. Маркова, Л.М Митина);

– теоретические представления об уровнях профессионального роста (И.Ф. Харламов, И.В. Никишина, Л.М. Митина);

– основополагающие идеи организационно - педагогических условий управления профессиональным ростом (Ю.Ю Баранова, Г. Н. Кадырова, А. С Мамоновой).

**В работе применялись методы исследования:**

– теоретические: анализ, обобщение, сравнение;

– эмпирические: анкетирование, опрос, наблюдение, экспертная оценка.

**Исследование проводилось в несколько этапов:**

1. Поисково – теоретический (сентябрь 2020 – апрель 2021г.) - выбор, обоснование и теоретическое осмысление проблемы исследования на основе изучения педагогической и методической литературы, подборка методик экспериментальной работы, подготовка необходимого диагностического инструментария.

2. Собственно – исследовательский (май – август 2021 г.) – разработка и проведение мониторинга, апробирование комплекса организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов, осуществление количественного и качественного анализа данных.

3. Обобщающе – оформительский (декабрь 2021 г. – январь 2022 г.) – обобщение и оформление результатов исследования, оформление текста выпускной квалификационной работы, подготовка к защите.

**Экспериментальная база:** Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 60 города Тюмени. В качестве испытуемых выступали педагоги в количестве 58 человек.

**Новизна исследования:** уточнено понятие «профессиональный рост педагога», обоснованы организационно – педагогические условия управления профессионального роста в дошкольной образовательной организации.

**Практическая значимость исследования** заключается в том, что была разработана программа управления профессиональным ростом педагогов в дошкольной образовательной организации. Данные, полученные в ходе

исследования, могут быть использованы специалистами, занимающие руководящие должности при разработке системы управления профессиональным ростом педагогов

**Результаты исследования прошли апробацию** и были представлены в следующих публикациях:

1. Малевская А.А. Организационно – педагогические условия управления в дошкольной образовательной организации при реализации Федерального государственного образовательного стандарта // Современное образование: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей XXXVII Международная научно-практическая конференция (25 ноября 2020 г., г. Пенза). Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2020. С. 55 – 57.

2. Малевская А.А. Организационно – педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов в дошкольной образовательной организации // Современные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей XIX Международная научно-практическая конференция (5 июня 2021 г., г. Пенза) Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2021. С. 140 – 145.

3. Малевская А.А. Управление профессиональным ростом в дошкольной образовательной организации // Современные проблемы науки и образования: сборник статей II Международная научно-практическая конференция (12 декабря 2021 г., г. Пенза) Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2021. С. 166 – 168.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1. ПОНЯТИЕ «ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ РОСТ» В ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ

Развитие образовательной системы в современном обществе описывается огромными изменениями и реформами. Качество образования имеет особое значение для развития всего общества, и поэтому педагогам необходимо развивать и совершенствовать свой профессиональный рост или, другими словами, профессиональное развитие.

Только педагог, обладающий высокой компетентностью, имеет навык сам формулировать свои мысли и решать важные профессиональные задачи. Такой педагог сам стремится к самообразованию и к своему развитию, он способен анализировать деятельность и овладевать новыми современными методами и технологиями для того, чтобы эффективно подстраиваться под изменения в современных условиях.

Исходя из этого, рассмотрим понятие «профессиональный рост педагога».

Термин «профессиональный рост» можно отнести к междисциплинарным понятиям. В контексте современных концепций профессиональный рост как правило способствует изменению личностной характеристики, профессионального вида на окружающий и современный мир.

В настоящее время нет такого единого определения понятию как «профессиональный рост педагога». В Толковом словаре Ожегова, росту дается следующее определение: «Рост – это некий этап совершенствования во время развития личности. Развитие навыка, своего таланта или развитие мастерства» [Ожегов, с. 514]. А развитию дается следующее определение: «Развитием называют некий процесс закономерного изменения личности, а именно когда переходит из одного состояния в другой, который более совершенный; переход

от старого состояния к более совершенному новому, от простого к составному, от низшего к высшему» [Лизинский, с. 64].

Поэтому, мы можем сделать вывод, что понятие «рост» и «развитие» тесно взаимосвязаны. Так как рост указывает на этап в развитии, где находится педагог в своем профессиональном мастерстве, а развитие – это процесс, который способствует переходу педагога с одного этапа мастерства на другой.

С точки зрения философии развитием называется то состояние, которое характеризует качественное изменение объектов, создание новых форм, жизнь различных систем, которое сопряжено с изменением как внутренних связей, так и внешних. Оно обозначает обыденность системы как некое единство прогресса и регресса, создания дополнения и разрушения, самоутверждения и самоуничтожения.

В системе управления «профессиональное развитие» рассматривается как особая подготовка сотрудников, направленная на выполнение новых производственных функций, на занятие должностей, выполнение новых и дополнительных задач, которые направлены на то, чтобы преодолеть изменения и расхождения между требованиями к работнику и качествами реального человека, это определение по большей части связано с человеческими ресурсами [Горячкина, с. 35].

В социологии труда и в сфере экономике профессиональный рост представляет собой такое же определение, как и развитие потенциала трудовой деятельности (другими словами, это называется развитие кадров), а это именно неизменный отбор, направленный на улучшение деятельности в профессиональной сфере образовательного учреждения благодаря росту показателя потенциала труда персонала [Желнова, с. 11].

В современной психолого – педагогической литературе, важность профессионального роста рассматривают такие авторы как М.В. Левит, А.В. Мудрик, М.М. Поташник, Е.А. Ямбург, и др.

А.В. Мудрика говорит о том, что «профессиональный рост – это осознанное и самостоятельное управление или на уровнях «увеличение»

множества стереотипов, определенных общественных установок, знаний, навыков способов деятельности, которые необходимы того, чтобы для решить преподавательские ситуации» [Мудник, с. 116].

А.А. Жайтапова и Т.В. Пиджакова считают, что профессиональный рост – это некий прогресс, который постоянно меняется и преобразовывает педагогическую деятельность, приводит к нормальному развитию профессионализма, в основном которым должен заниматься компетентный преподаватель [Жайтапова, с. 24].

Ямбург Е.А. считает, что профессиональный рост – это личное совершенствование преподавателя и его личное желание, так как он воспринимает свою работу больше как творчество [Ямбурга, с. 73].

Поташник М.М. определяет профессиональный рост учителя как метод, через который он получает свои знания, которые помогают ему совершенствоваться в профессиональном плане, учиться на ошибках, и применять новые знания на практике [Поташник, с. 42].

Жайтапова А.А., изучая данную проблему, считает, что преподаватель воспринимает свою педагогическую деятельность как некое ядро саморазвития, через которое он может развиваться как личность [Жайтапова, с. 31].

И.В. Никишина считает, что «профессиональный рост педагога – это постепенное, сложное и, конечно, далеко не всегда линейное восхождение от педагога – дилетанта, самоучки до истинного творца, активного субъекта профессиональной деятельности, автора собственной педагогической и методической системы» [Никишина, с. 38].

А.К. Маркова говорит о том, что «профессиональный рост учителя говорит о профессиональной компетенции как свойства личности педагога, обеспечивающие высокий результат профессиональной деятельности» [Маркова, с. 84].

Анализируя все точки зрения авторов, можно сказать, что все авторы подразумевают под профессиональным ростом, самостоятельное управление своими знаниями, которые способствуют развитию педагога как личности и как

профессионала в своей профессиональной деятельности. Это полный и постоянный процесс саморазвития, который сопровождается изменениями качества характеристики педагога, а также увеличением спектра компетентностей.

Профессиональный рост связан с термином профессиональное развитие, в качестве увеличения педагогической компетенции, определяющий настрой к исполнению профессиональных функций и действий, которые прописаны в профессиональном стандарте педагога. Можно сказать, что развитие в профессиональном аспекте предполагает конкретный уровень овладения профессиональными компетентностями.

## 1.2. АНАЛИЗ УРОВНЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГА

Исследование психолого – педагогической литературы показало, что существует множество авторов, выделяющих уровни профессионального роста педагога. Один из которых И.Ф. Харламов, он выделяет такие этапы развития педагога в профессиональной сфере:

1. Педагогическая умелость. Педагог знает свой учебный предмет, хорошо владеет психолого – педагогической теорией и системой учебно – воспитательных умений и навыков.

2. Педагогическое мастерство. Доведенная до высокой степени совершенства учебная и воспитательная умелость, которая проявляется в особой обработанности методов и приемов применения психолого – педагогической теории на практике, благодаря чему обеспечивается высокая эффективность учебно – воспитательного процесса.

3. Педагогическое творчество. Характеризуется внесением в учебно – воспитательную деятельность тех или иных методических модификаций, рационализация методов и приемов обучения и воспитания без какой-либо ломки педагогического процесса.

4. Педагогическое новаторство в педагогической работе есть настоящее открытие, важное изобретение, которое является жизненным подвигом учителя [Харламов, с.164].

Таким образом, мы видим, что Харламов выделяет четыре уровня профессионального роста педагога, отдавая важное значение каждому из них. Изучив теоретический материал этих уровней, можно сделать вывод о том, что каждый уровень вытекает из предыдущего, и только пройдя все четыре уровня профессионального роста педагога, можно стать действительно профессионалом своего дела.

И.В. Никишина занимается изучением процесса профессионального роста педагога более осмысленно и конкретно, оценивает продукты проектирования в педагогической деятельности и выявляет их характеристики. Вследствие чего выделяет девять уровней профессионального роста.

1. Педагогическая техника (умелость). Данный уровень, демонстрирующий хорошее владение системой по обучению и воспитательским умениям, показывает насколько педагог, владеет навыками воспитательской сферы и навыками, которые позволяют успешно выполнять учебную деятельность. Данный этап еще называют техникой педагога. Термин «педагогическая техника» состоит из двух групп компонентов. Первая группа компонентов имеет отношение к умениям педагога управлять своим поведением в профессиональной деятельности, а вторая – с умением влиять на личность. Здесь же и открывается технологическая сторона педагогического процесса: дидактические, организаторские, конструктивные, коммуникативные, диагностико – аналитические и другие умения.

1. Педагогическое мастерство. На данном этапе педагог демонстрирует высокую степень владения педагогической техникой, которая отражает методы и приемы применения теории на практике. Данный этап дает обеспечение и эффективность при учебном процессе деятельности. Также мастерство педагогической деятельности включает в себя еще четыре компонента: а именно

систему знаний, различных способностей, педагогическую технику и гуманистическую направленность личности.

2. Готовность к инновациям – это такое личностное проявление творческого стиля деятельности, в котором своеобразно сочетаются определенная личностная направленность (стремление, потребность внедрять новое), знания и практические умения реализовать новые способы и формы осуществления профессиональной деятельности («сплав» психологической, теоретической и практической готовности).

3. Творческая деятельность как практическое поведение – это квалификационный уровень педагога, достигая который, педагог начинает модернизировать весь процесс учебной и воспитательской деятельности, а также соединяет несколько методик в одно целое.

4. Готовность педагога к созданию авторской технологии характеризуется согласованностью методических приемов, оригинальностью их сочетания в целостной системе, соответствующей единому замыслу и личностному опыту, авторскому стилю педагогической деятельности.

5. Индивидуально – авторский стиль педагогической деятельности. На данном уровне в деятельности педагога применяются и создаются такие условия и механизмы, которые показывают решимость преподавателя к разработке своей личной системы авторского новаторства.

6. Разработка авторских образовательных программ.

7. Авторская методическая система, характеризуется стремлением педагога разрабатывать собственные методические инструменты. На данном этапе педагог старается использовать совокупность индивидуальных приемов и средств, позволяющих создавать индивидуальный стиль педагогической деятельности.

8. Авторская педагогическая система как высший уровень профессионального саморазвития педагога. Высшим уровнем профессионального саморазвития педагога является создание им собственной – авторской – системы работы, состоящей из: индивидуальной дидактической,

индивидуальной воспитательной и индивидуальной методической системы. [Никишина, с.54].

Если мы сравним уровни обоих авторов, мы видим, что они выделяют одинаковые уровни – педагогическая умелость, педагогическое мастерство, педагогическое творчество. У Н.В. Никишиной процесс профессионального роста происходит более длительно, и в отличие от И.Ф. Харламова заканчивается авторской – системой работы, когда у И.Ф. Харламова пик профессионального роста «новаторство». Хотя в этом есть что-то общее, если стиль авторский, здесь имеет место новаторство и инновации. Оба автора говорят о развитии личных качеств педагога, о его умениях.

Следующего автора, уровни которого мы рассмотрим это А.К. Маркова.

1. Учитель – стажер – окончание университета, вхождение в новую профессиональную среду, где человек пробует свои силы.

2. Учитель – уже овладел основами теоретически изученных приемов на практике. Видна положительная динамика и эффективность работы.

3. Учитель – мастер – в высшей степени применяет педагогические приемы на практике, видна устойчивая эффективность результатов, передает опыт другим учителям.

4. Учитель – новатор – поиск и применение новых, нестандартных методов обучения, ориентация на развитие учащихся.

5. Учитель – исследователь – стремиться изучать и оценивать значимость своих форм и методов обучения, а также приемов своих коллег.

6. Учитель – профессионал – стремление к постоянному саморазвитию, и наличие предыдущих уровней развития [Маркова, с. 112].

В отличие от И.В. Никишиной и И.Ф. Харламова, А.К. Маркова выделяют уровни профессионального роста, которые проходят на протяжении всей жизни человека – от выбора профессии (начало профессионального образования) до окончания профессиональной деятельности. Автор предполагает переход педагога с одного уровня на другой, через усвоение методов и приемов обучения, педагог постоянно находится в поиске новых педагогических приемов,

оценивает их, в совершенстве овладевает, стремится к саморазвитию, при этом речь об авторских методиках, не идет.

Л.М. Митина, сравнивая личностное и профессиональное развитие учителя, отмечает процесс ломки стереотипов традиционных форм профессионализации, определяет взаимосвязь профессионального развития и личностного, в основе которых лежит принцип саморазвития, детерминирующий способность личности превращать собственную жизнедеятельность в предмет практического преобразования, приводящий к творческой самореализации.

По мнению Л.М. Митиной, в процессе педагогической деятельности сначала наступает период адаптации, что переходит в стадию самоопределения. Педагог находится в состоянии осознанности, привыкания и знакомства со своей профессиональной деятельностью, в которую включен и процесс адаптации к месту работы, должности, коллективу, условиям и др.

Далее наступает период становления, что переходит в стадию самовыражения. Адаптировавшись в новых условиях, и самоопределившись, педагог начинает самовыражаться, используя для этого различные приемы и методы в своей профессиональной деятельности. Это могут быть взаимодействие с коллективом, или же разработки непосредственно в самой деятельности.

Заканчивает профессиональное развитие педагога периодом стагнации, что переходит в стадию самореализации. Получив некий опыт и багаж знаний на предыдущих уровнях, педагог начинает профессионально развиваться при помощи дополнительных средств и компонентов [Митина, с. 120].

Только пройдя все эти стадии, педагог может говорить о том, что он владеет определенным набором профессиональных знаний и прошел путь становления своего профессионального развития.

Если мы будем сравнивать уровни профессионального роста И.Ф. Харламова и Л.М. Митиной, можно увидеть существенную разницу. Митина рассматривает первым уровнем адаптацию или самоопределение, то есть

педагог, который только пришел в образовательную организацию, только осознает, на своем ли месте он находится, адаптируется к новым условиям, знакомится со средой, в то время как у И.Ф. Харламова на первом уровне педагог уже проявляет свою педагогическую умелость, реализует на практике то, чему его учили в университете. Уже на втором уровне находится педагогическое мастерство у И.Ф. Харламова, а только потом идет творчество и новаторство, в то время как у Л.М. Митиной педагогическое мастерство включено в последний уровень «самореализации» педагога. Следовательно, если мы будем сравнивать уровни у этих авторов, то увидим, что у И.Ф. Харламова более быстрый процесс профессионального роста, так как отсутствует процесс становления и адаптации, в отличие от Л.М. Митиной.

У А.К. Марковой уровни профессионального роста имеют общую линию с классификацией Л.М. Митиной. В классификации Митиной было обозначено всего три уровня роста, пусть и с глубоким смыслом и проработкой, но у А.К. Марковой рост проходит в более длительном процессе. Начинается он со «стажера», и, проходя множество уровней становится «профессионалом». Если же мы будем сравнивать с уровнями И.Ф. Харламова, то у него пиком профессионального роста становится «новаторство», в то время как у А.К. Марковой – это «учитель профессионал». По мнению Марковой, совсем не обязательно быть новатором, чтобы достичь уровня профессионала.

Сравним выделенные уровни профессионального роста педагогов в таблице 1. Рассмотрев уровни профессионального роста у каждого из авторов, можно сделать вывод о том, что, несмотря на разные названия этих уровней, каждый автор вкладывает примерно одинаковый смысл. Для того чтобы у педагога был профессиональный рост, он должен пройти через несколько этапов. Сначала педагог привыкает и адаптируется к своей профессии, использует полученные знания и навыки в работе, после этого он начинает уже более осознано и профессионально подходить к своим обязанностям, используя уже свой опыт и новые подходы и методы. После этого, педагог осуществляет педагогическую деятельность с помощью инновационного подхода, ищет и

придумывает авторские разработки. И только пройдя через все этапы, результатом является повышение профессионального роста педагога.

Таблица 1

Сводная таблица «Уровни профессионального роста педагога»

Автор	Уровни
И. Ф. Харламов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– педагогическая умелость;</li> <li>– педагогическое мастерство;</li> <li>– педагогическое творчество;</li> <li>– педагогическое новаторство.</li> </ul>
Л. М. Митина	<ul style="list-style-type: none"> <li>– адаптация (самоопределение);</li> <li>– становление (самовыражение);</li> <li>– стагнация (самореализация).</li> </ul>
А. К. Маркова	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стажер;</li> <li>– учитель;</li> <li>– учитель-мастер;</li> <li>– учитель-новатор;</li> <li>– учитель-исследователь;</li> <li>– учитель-профессионал.</li> </ul>
И. В. Никишина	<ul style="list-style-type: none"> <li>– педагогическая умелость;</li> <li>– педагогическое мастерство;</li> <li>– готовность к инновациям;</li> <li>– творческая деятельность как практическое поведение;</li> <li>– готовность к созданию авторской технологии;</li> <li>– индивидуально-авторский стиль педагогической деятельности;</li> <li>– разработка авторских образовательных программ;</li> <li>– авторская методическая система;</li> <li>– авторская педагогическая система как высший уровень профессионального саморазвития педагога.</li> </ul>

Исходя из этого, анализ психолого-педагогической литературы нам позволил выделить три уровня профессионального роста:

1. Педагог – мастер, это педагог, который только что пришел в профессию, он владеет профессиональными знаниями и успешно применяет их на практике.

2. Педагог – новатор, это педагог, который владеет профессиональными знаниями, использует в своей практике уже известные приемы и методы, и ищет новые оригинальные подходы в решении педагогических задач и успешно применяет их, в своей практики.

3. Педагог – профессионал, это педагог, способный не только искать новые идеи, но и придумывает свои авторские инновационные разработки, эффективность которых научно обоснована, педагог активно делится опытом с коллегами.

По современным требованиям к образованию именно такой педагог должен воспитывать и развивать детей в дошкольных образовательных организациях.

### 1.3. ХАРАКТЕРИСТИКА ПЕДАГОГА ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Активно развивающая система дошкольного образования приводит к повышению требований к личности педагога, его профессионализму, которые отвечают, с одной стороны, нормативно-правовой документации, а с другой, ориентированные на научные исследования в отечественной науке. Если раньше педагоги придерживались принципов деятельностного подхода, то сейчас педагогическая деятельность осуществляет гуманистическую модель, которая строится на принципах: педагогическая гуманизация обучения и воспитания, гуманитарного подхода к содержанию образования, проектный подход в процессе обучения, воспитания и развития детей.

Основным содержанием профессиональной деятельности педагогов дошкольного образования является управление воспитательной деятельностью и реализация общеобразовательных программ. Педагогу также предстоит решить ряд задач, связанных с оздоровительными, образовательными, социальными, воспитательными целями дошкольной программы.

Таким образом, для того, чтобы соответствовать требованиям и достигать высоких результатов, необходимо быть профессионально компетентным во многих вопросах, которые раскрыты в профессиональном стандарте «Педагог дошкольного образования», утвержденном приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 544н от 08.10.2013.

Педагог должен:

- знать ключевые особенности дошкольного образования в образовательной системе РФ;
- знать специфику развития детей; знать общие закономерности развития ребенка в раннем и дошкольном детстве; особенности становления и развития детских деятельностей в раннем и дошкольном возрасте;
- уметь организовывать игровую и предметно – манипулятивную деятельность как ведущих видов деятельности в дошкольном возрасте, организации групповой и самостоятельной работы дошкольников (неважно, к какой группе они относятся);
- уметь планировать, реализовывать и анализировать результаты образовательной работы, а также формировать и корректировать образовательные задачи в работе с дошкольниками в соответствии с требованиями ФГОС;
- владеть теоретическими знаниями и практическими педагогическими методиками познавательного, физического и личностного развития дошкольников;
- реализовывать педагогические рекомендации, сформулированные специалистами (логопедом, дефектологом, психологом и пр.) в работе с детьми, имеющими особые образовательные потребности или теми, кто испытывает значительные трудности в освоении действующей образовательной программы;
- участвовать в формировании образовательной среды, безопасной и психологически комфортной;
- владеть средствами и методами проведения и анализа результатов психолого-педагогического мониторинга, которое носить за собой цель оценивать уровня освоения детьми образовательной программы, уровня сформированности у них необходимых качеств и навыков в контексте готовности к начальной школе;
- владеть средствами и методами психологического и педагогического просвещения родителей (законных представителей) дошкольников, а главное –

умение формировать с ними партнерские отношения для достижения образовательных целей;

– владеть компетенциями в сфере использования информационно-коммуникационных технологий, необходимых для осуществления планирования, реализации и оценки образовательной работы с дошкольниками. [Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544...].

Как мы видим, стандарт предлагает нам определенный набор профессионально важных качеств, навыков и требований к личности современного педагога. Способного проанализировать свою деятельность, пересмотреть позиции и взгляды на традиционные методы обучения и воспитания, быть открытым для освоения новых знаний и современных технологий. Профессиональное развитие педагога задает определенный уровень владения профессиональными компетенциями.

В 2015 году Президент России В.В. Путин поручил Правительству РФ разработать проект Национальной системы учительского роста, который мог не только обеспечить проверку компетенций, но и содержать в себе механизмы, способствующие карьерному росту современного учителя и повышающие качества образования за счет диагностики проблемных зон педагогов, оказания им методической помощи.

Национальная система учительского роста (НСУР) – более модернизированная форма аттестации педагогов, которая должна более точно отображать качество преподавания и профессионализм специалистов в сфере образования. Предлагается оценивать квалификацию педагогов с помощью единых федеральных оценочных материалов, позволяющих выявить разные уровни владения профессиональными компетенциями (предметными, методическими, психолого-педагогическими, коммуникативными) [Приказ Минобрнауки России от 26.07.2017 № 703...]

Профессиональная компетенция – это способность успешно действовать на основе практического опыта, умения и знаний при решении профессиональных задач.

Профессиональная компетентность – качество действий педагога, обеспечивающих эффективное решение профессионально-педагогических проблем и типичных профессиональных задач, возникающих в процессе учебной, познавательной, воспитательной и других видах деятельности совместно с учащимися и для учащихся [Предеина, с. 3].

Понятие «профессиональная компетенция» и «профессиональная компетентность» взаимодополняющие друг – друга, если «профессиональная компетенция» – это умения и знания, то «профессиональная компетентность» – совокупность не только умений и знаний, но и всевозможных личностных качеств, позволяющих успешно решать педагогические задачи.

Профессиональная компетентность, является показателем, характеризующим уровень профессиональной успешности, иными словами профессиональная компетентность является составляющей профессионального роста. Формирование профессиональной компетенции начинается с выбора профессии и продолжается на протяжении осуществления профессиональной деятельности педагога. Профессиональная компетентность состоит из компонентов определяющую специфику педагогической деятельности. В научной литературе предложено несколько вариантов компонентов, изучение Профессионального стандарта нам позволило выделить несколько структурных компонентов, профессиональной компетентности педагога подходящих для нашего исследования.: мотивационный, когнитивный, личностный и деятельностный.

Мотивационный компонент характеризуется проявлением у педагогов интереса к развитию своих профессиональных качеств, активностью в профессиональной деятельности, стремлением узнать что-то новое, а так же готовностью постоянно учиться.

Личностный компонент подразумевает способность педагога раскрывать потенциальные возможности обучающийся, умение выстраивать педагогическую деятельность с опорой на индивидуальные особенности обучающихся, умение осуществлять грамотное педагогическое оценивание,

независящие от эмоционального состояния педагога, открытость к принятию других позиций и точек зрения предполагает, что педагог не считает свою точку зрения единственно правильной. Умение выстраивать позитивные отношения со всеми участниками образовательного процесса.

Когнитивный компонент включает в себя систему профессиональных знаний, необходимых для решения педагогом профессиональных задач, умение использовать свои профессиональные знания в организации образовательного процесса. Свободное владение конкретными приемами по реализации образовательных стандартов и образовательных программ, умение разрабатывать программы педагогической деятельности.

Деятельностный компонент, в рамках нашего исследования основывается на активности педагога по собственному профессиональному развитию, участие в профессиональных конкурсах, научных конференциях, публикациях, демонстрации открытых мероприятий и т.д.

Исходя из этого мы можем охарактеризовать компетентности современного педагога:

1. Личностные компетенции отражают проявление определенных характеристик у педагога, характеризующих его как специалиста, способного эффективно справляться с педагогической деятельностью. Педагог должен обладать такими личностными качествами как: настойчивость, трудолюбие, скромность, наблюдательность, вера в себя и т.д. Можно отметить, что для педагога важными являются такие качества, как умение видеть каждого обучающегося, способность раскрыть его потенциал, готовность поддержать и найти пути, обеспечивающие успешность деятельности обучающихся. Для этого педагогу необходимо не только знать возрастные и индивидуальные особенности детей, но и уметь выстраивать образовательный процесс на основе этих особенностей. Педагог должен интересоваться мнением других и быть готовым их поддерживать при достаточной аргументации. Педагог должен уметь управлять своими эмоциями, в трудной ситуации всегда оставаться спокойным, эмоционально устойчивым, это способствует сохранению

объективной оценки обучающихся. Позитивный настрой педагога, обеспечивает доброжелательные отношения с коллегами и обучающимися, а также повышает желание и успешность реализации педагогической деятельности, что в свою очередь повышает самооценку педагога.

2. Компетентность в области постановки целей и задач педагогической деятельности отражает качество выполнения педагога каждого из этапов процесса целеполагания, способность педагога выстраивать субъект – субъектные отношения с обучающимися, умение объяснить системы требований к циклу образовательного процесса описать способы достижения результата и объяснить требований к нему, иными словами способность выстраивать цели и задачи в соответствии с требованиями.

3. Компетентность в области мотивирования обучающихся к осуществлению образовательного процесса отражает качество выполнения педагогом такой задачи, как формирование учебной мотивации. Любая деятельность будет неэффективной, если у человека нет заинтересованности в ее осуществлении. Поэтому педагог, должен быть способен обеспечить успех каждому ребенку, владеть различными методами оценивания. Быть заинтересованным в каждом воспитаннике, знать интересы учащихся и стараться использовать эти знания в построении образовательного процесса.

4. Компетентность в области обеспечения информационной базы деятельности отражает теоретическую и методическую грамотность преподавателя, свободное владение предметом, объем знаний о профессиональной деятельности. Умение получать, обрабатывать и представлять профессионально необходимую информацию, знание условий педагогической ситуации, особенностей воспитанников, особенностей взаимоотношений между педагогами и детьми. Информация является обязательным компонентом педагогической деятельности как системы. Чем более адекватной, точной и полной будет информационная основа деятельности, тем более эффективной будет профессиональная преподавательская деятельность. Педагогическая деятельность раскрывается через три ключевых

показателя: компетентность в методах преподавания, компетентность в предмете преподавания, компетентность в субъективных условиях деятельности.

5. Компетентность в области разработки программ педагогической деятельности и принятия педагогических решений. Данная компетентность отражает готовность педагога разрабатывать и реализовывать рабочие программы, способность педагога понимать образовательные стандарты и образовательные программы, умение педагога осознанно выбирать методическую литературу и дидактический инструментарий. Это позволяет судить о готовности педагога, выстраивать образовательный процесс с учетом индивидуальных особенностей обучающихся, осуществлять преподавание на различных уровнях обученности и развития обучающихся.

6. Компетентность в области организации педагогической деятельности отражает умение педагога организовывать взаимодействие с детьми, общаться с ними, руководить их деятельностью и оценивать ее результаты. Проявляется в подготовке и проведении занятий, в умении педагога управлять детским коллективом. Педагог старается организовать работу каждого ребенка, создавать рабочий настрой и деловую обстановку. Все это повышает интерес, внимание, учебно-познавательную активность воспитанников. Такое поведение педагога позволяет найти подход к отдельным детям с учетом их индивидуальных способностей, помочь положительно проявить себя [Третьяк, с.130].

Таким образом, педагог является ключевым звеном в образовании и развитии детей, результат работы образовательных организаций будет зависеть от его навыков и компетенций, от его профессионализма. Как мы видим, чтобы быть высококвалифицированным недостаточно иметь только специальное образование, педагог должен обладать комплексом знаний, умений, навыков и личностных качеств, успешно применяющихся на практике.

Несмотря на существующие стандарты и теории, никто не может дать исчерпывающего ответа о том, каким должен быть педагог, но это основа, на которую должен опираться даже самый опытный и талантливый воспитатель.

## ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ

Проанализировав все термины, рассмотренные в нашем исследовании, мы можем сделать вывод, что профессиональный рост педагога – это процесс саморазвития, сопровождающийся увеличением компетентностей педагога, который обеспечивает переход от одного уровня профессионализма к другому.

Авторы выделяют разные названия уровней, каждый автор вкладывает примерно одинаковый смысл. Все авторы связывают уровень профессионализма с развитием педагогического мастерства, обладанием специальных качеств и умений, владением профессией и успешном выполнении профессиональной деятельности.

Также авторы, вершиной профессионального роста определяют, когда педагог делится своим опытом: авторской программой, открытием или новаторством, наставничеством, организацией образовательного процесса.

Для того чтоб педагог стал профессионалом, он должен пройти несколько взаимосвязанных уровней. Именно в таком педагоге, нуждается современное образование, ведь именно он является главной фигурой, решающей образовательные и воспитательные цели, поэтому педагогам необходимо быть профессионально компетентными во многих вопросах.

Мы рассмотрели, какими умениями и компетенциями должен обладать современный педагог. Чтобы соответствовать требованиям, он должен быть ориентирован на непрерывное саморазвитие, самосовершенствование, из этого мы можем сделать вывод, что перед руководителем стоит задача создать такие условия, позволяющие непрерывно развивать педагогам свои профессиональные компетентности, тем самым соответствовать стандартам.

## ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ

### 2.1. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ

Понятие «управление» используется во многих науках, в педагогике стало употребляться в 60-70 гг. XX века, на сегодняшний день встречается в работах Сластенина В.А., В.С. Лазарева, П.И. Третьякова, Т.И. Шамовой и т.д.

В нашей работе, мы будем ориентироваться на определение Т. И. Шамовой, в котором управление понимается как «целенаправленное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем для достижения определенной цели или запланированного результата» [Шамова, с. 234]. Так как деятельность образовательной организации – это процесс сотрудничества и взаимодействия, направленный на достижение общих целей, успешность которого будет зависеть от компетентности руководителя.

Главная цель руководителя при управлении педагогическим коллективом, не только высокая результативность качества образования, но и создание постоянно действующего, стабильного, компетентного, высоко заинтересованного в своем развитии коллектива. Поэтому перед ним стоит задача создать такие организационно – педагогические условия, которые будут способствовать профессиональному развитию педагогов.

Для начала рассмотрим определение, что такое «условие» при анализе научно-педагогической литературы не было выявлено конкретного определения, каждый автор подразумевает и трактует по-своему.

Согласно философскому энциклопедическому словарю «условие – это то, от чего зависит нечто другое (обусловливаемое); существенный компонент комплекса объектов (вещей, их состояний, взаимодействий), из наличия которого с необходимостью следует существование данного явления. Совокупность конкретных условий данного явления образует среду его

протекания, от которой зависит действие законов природы и общества» [Философский энциклопедический словарь, с.647].

В большой Советской энциклопедии понятие «условия» трактуется как «совокупность особенностей, оказывающих существенное влияние на что-либо» [Панов, с. 716].

Таким образом, условия – это обстоятельства, определяющие те или иные последствия, наступление которых препятствует одним процессам или явлениям и благоприятствует другим [Бабичева, с. 45].

Рассматривая термин «организационно-педагогические условия» – это понятие двусоставное, основанное на сочетании педагогических и организационных условий.

Понятие «педагогические условия» раскрыты в трудах Н.В. Ипполитовой, М.В. Зверевой, В.И. Андреева, А.Я. Найна, Н.М. Яковлевой, все авторы говорят о том, что педагогические условия – это «совокупность объективных возможностей содержания, форм, методов и материально-пространственной среды, направленных на решение поставленных в педагогике задач» [Беликов, с. 112]. К ним относятся целенаправленно созданные условия в педагогическом процессе, которые приводят к наиболее эффективному протеканию процесса.

А. А. Володин, Н. Г. Бондаренко говорят о том, что «организационные условия – это, существенный компонент комплекса объектов, явлений или процессов, от которых зависят другие, обуславливаемые феномены (объекты, явления или процессы), и влияющий на направленное и упорядоченное формирование среды, в которой протекает феномен» [Володин, Н.Г. Бондаренко, с. 149].

Анализируя организационно – педагогические условия в образовательной системе как категории были использованы следующие работы авторов М.М. Поташник, С.Н. Павлова, Е.И. Козыревой, Демидовой, Г.П. Жилина. Несмотря на большое количество источников, единого понятия «организационно-педагогические условия» не существует. Авторами организационно – педагогические условия характеризуются как:

– «совокупность объективных возможностей, обеспечивающих успешное решение поставленных задач» [Козырева, с. 24];

– «совокупность внешних обстоятельств реализации функций управления и внутренних особенностей образовательной деятельности, обеспечивающих сохранение целостности, полноты образовательного процесса, его целенаправленности и эффективности» [Демидова, с 73];

– «принципиальные основания для связывания процессов деятельности по управлению процессом формирования профессионально – педагогической культуры личности» [Сверчков, с. 279];

Таким образом, под организационно – педагогическими условиями, мы можем понимать совокупность мер или возможностей, которые гарантируют эффективность решения установленных задач руководителем для повышения качества педагогического персонала.

Эффективность организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов в ДОО будет зависеть от целесообразных управленческих действий руководителя. Руководитель должен понимать, какой результат хочет получить, какие методы и способы нужно применить для этого процесса.

Современные исследования в области управления профессиональным ростом педагогов, их высокая результативность определяется рядом теоретических разработок и эмпирических исследований. Ю.Ю Баранова, говорит о том, что «профессиональное развитие педагогического персонала есть результат взаимодействия потребностей и требований образовательного учреждения с характеристиками и интересами конкретного педагога – только в этом случае этот процесс будет эффективным» [Баранова, с. 92]. Раскрывает комплекс мер, которые будут способствовать повышению профессионального роста педагогов.

Автор указывает на то, чтобы педагогический персонал развивался, нужно привлекать и тщательно отбирать педагогических работников, систематически проводить анкетирование, с целью определения благоприятного климата в

коллективе. Контролировать процесс аттестации педагогов, чтобы каждые пять лет, педагоги подтверждали свои профессионально – личностные компетенции выполняемой работы. Разрабатывать программу персонифицированного профессионального развития педагогов в рамках разработанной в образовательной организации модели внутриорганизационного повышения квалификации педагогического персонала. А также организовывать обучение педагогов в соответствии с этой программой.

Г. Н. Кадырова говорит о том, что «педагогическая система успешно функционирует в определенных условиях, т.е. факторах, обстоятельствах, совокупности мер, влияющих на ее результативность» [Зотова, Кадырова, с. 98].

Автор указывает на то, чтобы приступить к управлению профессионального роста, руководитель сначала должен выделить критерии, которые будут отражать компоненты профессионального роста педагога. Затем определить стартовые возможности каждого педагога, разработать план и реализовать его, организуя работу педагогов по подгруппам, учитывая их компетенции. Оба автора говорят о создании психологически комфортной среды, которая способствует профессиональному росту педагогов. Указывают на разработку плана или программы развития.

В исследовании А. С. Мамоновой условия профессионального роста, представлены в виде непрерывного образования педагогов, организующего методической службой образовательной организации. Которая направлена, на организацию помощи по развитию творческого потенциала, создание условия для самообразования, обеспечение образовательного процесса современными технологиями и методами обучения. Автор предлагает осуществлять повышение квалификации педагогов с помощью различных форм обучения, а затем сопровождение в трансляции педагогического опыта через систему сетевого взаимодействия и иные формы методической работы, оказание практической помощи нуждающимся педагогам. Выделяет мотивационные установки, влияющие на активность и желание педагогов к саморазвитию и самореализации [Мамонова, с. 258].

В данном случае, автор раскрывает условия управления через разработку программы включающую в себя не только получение знаний педагогами, но и на оказание информационной и учебно – методической помощи, а также трансляцию своего опыта и создания мотивации педагогов.

По мнению Ю.Г. Магамусовой, первым и важным условием управления профессиональным ростом является мониторинг индивидуальных потребностей и возникающих затруднений у педагогов. Затем на основе выявленных проблем и затруднений предлагает разработать программу повышения квалификации педагогов в ДОО, включающую в себя персонифицированные программы разных категорий педагогических работников. Автор доказывает в своем исследовании что, это позволяет эффективно решить проблемы педагогов, возникающих в ходе выполнения профессиональной деятельности [Магамусова, с. 34].

Анализ источников показал, все авторы выделяют обязательным условием управления профессиональным ростом педагогов, разработку программы, значит можно сделать вывод, что это одно из эффективных организационно-педагогических условий управления, а следующее условие, это реализация мероприятий этой программы.

К.В. Воронова говорит, что управление профессиональным ростом будет успешным, при условии комплексного применения базовых и инновационных подходов управления. Автор раскрывает системный, функциональный, интегративный, личностно – ориентированный, деятельностный и интегративный подходы. Так как в системе образования последние годы происходят изменения, то и выбранные меры управления должны соответствовать современным требованиям, только тогда руководитель получит высокие результаты [Воронова, с. 26].

Стоит отметить, что управление профессиональным ростом «создание условий» является методологической основой системного подхода к реализации управления. Такого мнения придерживается и Е.Д. Шагарова, автор рассматривает в своем исследовании подходы управления, а также указывает на

то, что управленческая деятельность по повышению профессионального роста будет иметь высокий результат, если управление будет строиться на функциях: планирование, организация, мотивация, регулировании и контроля. Каждая функция содержит совокупность мер, которые позволяют повысить профессиональный рост [Шагарова, с. 25].

Исходя из этого, мы можем сделать вывод, что повышение профессионального роста должен иметь системный подход, такая организация процесса подразумевает выстраивание всех возможных мер и способов развития педагогов в одну цепочку, каждое звено которой следует из другого.

Таким образом, изученные теоретические основы исследований нам позволяют выделить организационно – педагогические условия, позволяющие достичь высоких результатов управления профессиональным ростом:

- разработка плана или программы по повышению профессионального роста педагогов;
- проведение мониторинга, позволяющего определить профессиональные затруднения и индивидуальные потребности педагогов;
- организация работы по подгруппам на основе профессиональных затруднений;
- оказание помощи в развитии творческого потенциала и повышения профессиональных компетенций педагогических работников, создание условий для самообразования, оказание информационной и учебно – методической помощи;
- повышение квалификации через различные формы обучения внутри и вне организации;
- трансляция педагогического опыта через систему сетевого взаимодействия и иные формы методической работы;
- формирование положительной мотивации педагогов.

Таким образом, деятельность по организации процесса управления профессиональным ростом педагогов, представляет собой систему, состоящую из комплекса мероприятий, позволяющих повысить теоретические и

практические знания педагогов, а затем возможность поделиться своими знаниями и профессиональным опытом с коллегами на площадках разного уровня. Это еще раз подтверждает, что успешность деятельности будет зависеть от компетентности руководителя, от умения выбрать наилучшие способы и методы работы с педагогическим коллективом.

## 2.2. ОРГАНИЗАЦИОННО - ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Так как, педагог должен быть изобретательным и креативным, ему нужно постоянно совершенствовать свои навыки, расширять границы знаний. Полученных знаний за период обучения в профильных средних или высших учебных заведениях, недостаточно для решения педагогических задач, образовательная организация должна способствовать непрерывному повышению и развитию профессионального роста. Ранее нами были выделены организационно-педагогические условия управления профессиональным ростом, рассмотрим их подробнее.

*Разработка плана или программы повышения профессионального роста педагогов.* Под программой следует понимать, с одной стороны, систему мероприятий, направленных на реализацию повышения квалификации и переподготовки педагогов дошкольной образовательной организации, с другой стороны, стратегический инструмент профессионального образования взрослых. Позволяющий активизировать творческую инициативу сотрудников, направить интеллектуальную, духовную энергию человеческих ресурсов на эффективную реализацию миссии образовательной организации. Программа развития педагогического коллектива разрабатывается в соответствии со структурой и требованиями к содержанию программ педагогических и руководящих работников в сфере образования. Программа содержит, как систему внешнего повышения квалификации (в образовательных организациях дополнительного

профессионального образования), так и внутрифирменное повышение квалификации через систему методической работы ДОО [Магамусова, с. 34].

Программа реализуется по принципу индивидуального профессионального развития, для этого нужно выделить и узнать какие проблемы у педагогов есть, с какими трудностями они сталкиваются. Отсюда следует еще одно организационно – педагогическое условие, *проведение мониторинга, позволяющего определить профессиональные затруднения и индивидуальные потребности педагогов*. Необходимо проводить диагностику слабых мест профессиональных компетентностей педагога и оказывать ему методическую помощь. Это поможет повысить воспитательную и учебную деятельность в детском саду.

Следующее условие, *организация работы по подгруппам на основе их профессиональных затруднений*. В этом случае, отличным ресурсом будет являться наставничество, так как оно основывается на принципах доверия и партнерства, то процесс получения и восполнения недостающих знаний будет наиболее эффективным. Наставничество, направленное на передачу педагогического опыта от одного поколения к другому, является неотъемлемой частью повседневной жизни педагогов, оно помогает повысить профессиональную компетентность молодого специалиста, быстро адаптироваться к работе в детском саду, избежать момента неуверенности в собственных силах, наладить успешную коммуникацию со всеми участниками педагогического процесса [Кочкина, с. 17]. Но так как мир меняется и меняются технологии, часто происходит так, что взрослое поколение не владеет знаниями, которыми обладают молодые специалисты. Поэтому наставничество может работать в обе стороны, все специалисты помогают друг другу в восполнении того или иного образовательного дефицита. Наставники делятся опытом, контролируют процесс усвоения знаний, оказывают поддержку при применении знаний на практике, для этого используют способы, которые считают наиболее эффективными. Наставничество позволяет, не только делиться опытом, но и способствует повышению профессионального мастерства педагогов.

Существует несколько форм наставничества: индивидуальная, групповая, коллективная, взаимная, онлайн. Название форм, характеризуют процесс сопровождения. В нашем исследовательской работе взаимная форма наставничества более актуальна, она подразумевает организацию взаимной поддержки обучающихся, обладающих разными типами образовательных дефицитов, так как знания, умения и опыт у педагогов находится на разном уровне. Поэтому, высококвалифицированный профессионал, старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий и т.д. Такая модель наставничества называется реверсивная. Для многих организаций такая модель наставничества помогает решить проблему недостаточной компетентности сотрудников старших возрастов в области информационных технологий, повысить их мотивацию и нейтрализовать опасения по поводу своего будущего в организации, наладить взаимопонимание и дружеские отношения между разными поколениями [Мазурова, с. 27].

Следующее условие, которое мы рассмотрим, это *оказание помощи в развитии творческого потенциала и повышение профессиональных компетенций педагогических работников, создание условий для самообразования, оказание информационной и учебно – методической помощи.* При организации процесса управления профессионального роста педагогов, нужно помнить, что процесс будет иметь высокие результаты, только тогда, когда педагог сам понимает свой профессиональный уровень и начинает заниматься самообразованием.

Рассмотрим термин самообразования, это специально организованная, самостоятельная, систематическая познавательная деятельность, направленная на достижение определенных лично и (или) общественно значимых образовательных целей: удовлетворение познавательных интересов, общекультурных и профессиональных запросов и повышения профессиональной квалификации [Коджаспиров, Коджаспирова с. 67].

Самообразование педагога заключается не только в приобретении знаний, но и в умении понять новую информацию, проанализировать, запомнить и применить ее на практике, только тогда можно будет сказать, что педагог повысил свой профессиональный уровень. Освоение новой информации не должно быть стихийным, педагог должен уметь ставить перед собой цель, анализировать и фильтровать информацию, выделять гипотезу, одним словом выстроить целую систему своего обучения. Из этого мы можем сделать вывод, что педагогу необходимо проектировать свое профессиональное развитие, иными словами уметь выстраивать индивидуальную траекторию профессионального развития. Построение индивидуальной траектории позволяет педагогу провести самоанализ профессиональных компетенций, поставить перед собой задачи, продумать действия, выбрать для себя наиболее эффективные и удобные способы повышения профессиональных компетенций. Преимущества индивидуальной траектории заключаются в том, что развитие педагога выстраивается на основе выявленных профессиональных дефицитов и повышение профессиональных компетенций происходит персонифицированно. Этот процесс требует четкой организации, который должен контролироваться со стороны образовательной организации.

В дошкольной образовательной организации профессиональный рост происходит через методическую работу, которую осуществляет руководитель и методисты, создавая систему непрерывного обучения педагогов. Это нам позволяет рассмотреть условие, *повышение квалификации через различные формы обучения внутри и вне организации*. Система непрерывного образования, включает в себя:

- формальное обучение, обучение, осуществляемое по заранее установленным программам, учебным планам и процедурам, по завершению которого учащийся получает определенную совокупность прав (выдача диплома, сертификата);

- неформальное обучение, обучение которое осуществляется вне образовательных учреждений, обычно не ведет к официальной сертификации. И

в то же время неформальное обучение системно, в нем определены цели, результат обучения продолжительность обучения. Неформальным обучением следует считать любую образовательную активность вне формальной системы. (участие в конференциях, методических объединениях, творческих группах, конкурсах профессионального мастерства и т.п.);

– информальное обучение – это обучение, которое происходит в повседневной жизни, на рабочем месте, в кругу семьи или в свободное время. Что касается целей обучения, продолжительности обучения, то оно не структурировано и так же, как неформальное, не ведет к официальной сертификации (самообразование посредством чтения методической литературы, использования Интернет-ресурсов и др.) [Плечева, Зернова, с. 24].

*Трансляция педагогического опыта через систему сетевого взаимодействия и иные формы методической работы.* Современный педагог нуждается в профессиональном общении, в группе единомышленников, где он может поделиться положительными результатами и опытом педагогической деятельности. В зависимости от профессионализма педагогов, представлять свой опыт педагоги могут внутри и вне учреждения, в виде мастер-классов, открытых занятий, участия в конференциях, публикаций в журналах и т.п. Используя новые информационные технологии, педагоги получили возможность поделиться своими наработками с большей аудиторией. Они могут размещать информацию на сайты, делать адресную рассылку на электронную почту, записывать и размещать видео и т.д. Появилась возможность не только отслеживать конкурсы профессионального мастерства разного уровня (международный, всероссийский, областной, городской), но и принимать участие в заочных и очных турах, при этом заочные туры не требуют присутствия педагогов, что значительно увеличивает претендентов на участие в конкурсах, так как участие происходит без отрыва от работы.

Перечисленные условия не будут иметь высокий результат, если у педагога будет низкая мотивация в повышении профессионального роста.

Перед руководителем стоит задача создать условия, чтобы педагог, достигая профессиональных успехов, мог удовлетворить свои потребности, это будет способствовать развитию положительной мотивации. Руководитель может *развивать положительную мотивацию у педагогов с помощью материального и не материального стимулирования*. К не материальной относятся: грамоты, благодарственные письма, размещение фотографии лучшего работника месяца, публичная похвала. Это способствует повышению имиджа педагога среди коллег и родителей. Также руководитель организует неформальные встречи, выезды, публичные поздравления с днем рождения, памятной даты, подарки от всего коллектива. Это помогает создать благоприятную психологическую атмосферу в коллективе, которая является источником внешнего и внутреннего развития педагога. К материальной мотивации относятся денежные вознаграждение, премии, доплаты. Материальные и не материальные вознаграждения дополняют друг друга, они стимулируют педагогов, повышают желание педагогов развиваться, повышать свой профессиональный рост.

Таким образом, рассматривая организационно – педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов в ДОО можно сказать, что специфичными являются традиционные методы, которые обычно относятся только к образовательной среде. Такие методы как разработка и реализация программы, включающая в себя мероприятия, способствующие повышению профессионального роста педагогов, а именно, мероприятия: направленные на повышение теоретических знаний и научно – методического творчества, на создание социально – благоприятного климата образовательной организации и на трансляцию педагогического опыта. Так же программа профессионального развития педагогов, должна учитывать особенности каждого педагога на всех этапах педагогической деятельности, предусматривая разработку индивидуальных траекторий развития для каждого педагога с учетом профессиональных дефицитов и выстраивая систему наставничества, где наставником может выступать любой педагог, обладающий уровнем знаний и опытом превышающих остальных педагогов. Так же специфичным является

создание мотивационной среды в педагогическом коллективе, которая будет способствовать развитию желания и возможности повышать компетенции.

### 2.3 МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Проведенный анализ научно-методической литературы позволил сделать вывод, что профессиональный рост педагогов тесно взаимосвязан с методической работой в дошкольной образовательной организацией и для того чтобы этот процесс имел высокие результаты, необходимо построить систему управления, которая будет выступать основой развития профессионализма педагогов. Рассмотренные нами специфичные организационно-педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов, позволили нам разработать модель организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов ДОО (Рисунок 1).

Данная модель представляет собой взаимосвязанную и взаимодополняющую совокупность входящих в нее элементов. Блоки выстроены в систему, позволяющую достичь управленческих целей. Разработанная модель отражает концепцию профессионального роста, содержание и методическую составляющую рассматриваемого процесса. Выстроенная модель позволяет спрогнозировать, наметить стратегию и тактику развития педагогов. Модель включает в себя четыре блока: целевой блок, содержательный блок, технологический и результативный блок.

Целевой блок включает в себя социальный заказ и цель. Социальный заказ – высокий уровень профессионализма педагогов реализующую образовательную деятельность. На основании социального заказа, определяется ведущая цель – создание организационно-педагогический условий управления профессиональным ростом педагогов.

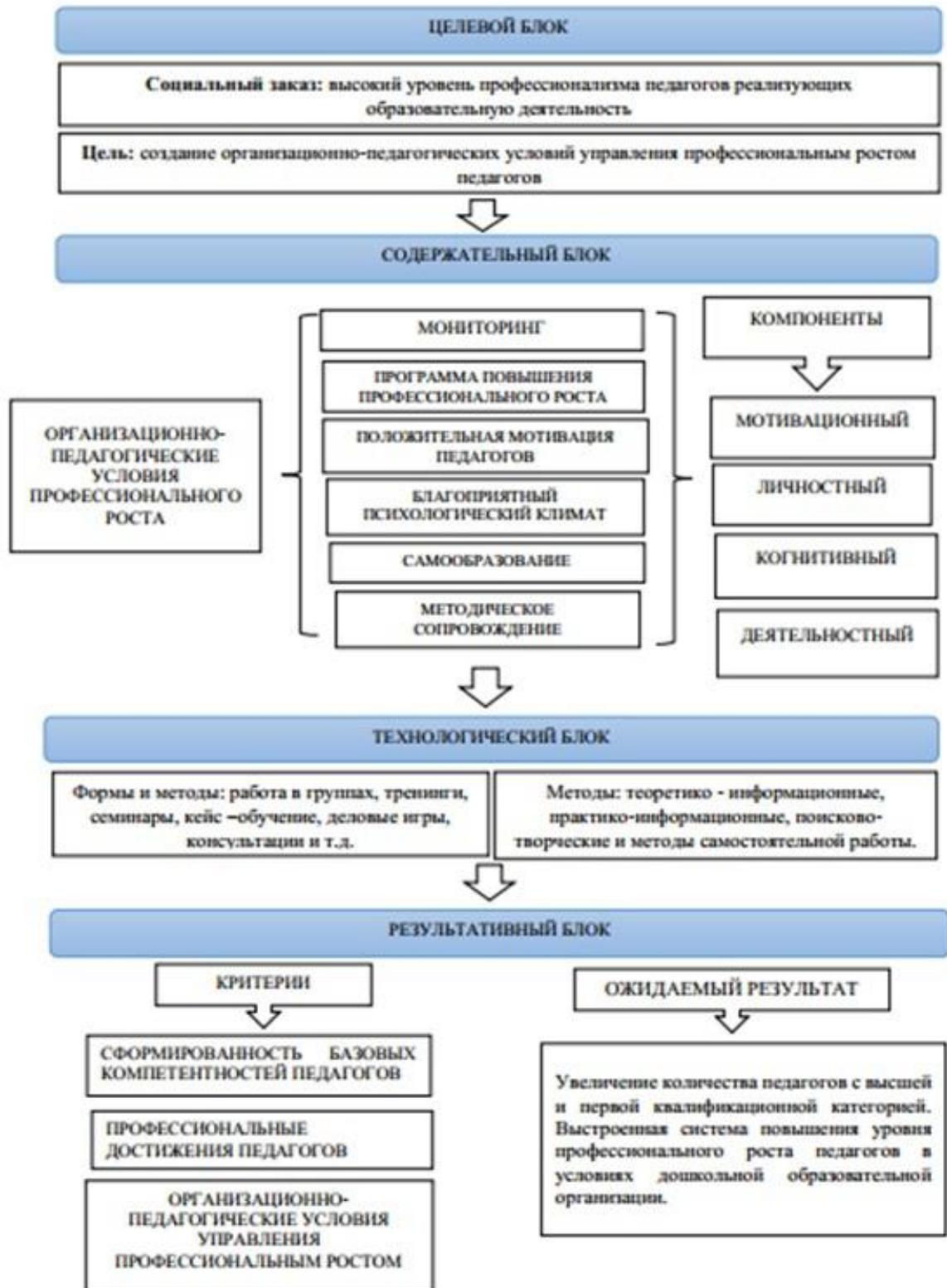


Рис. 1. Модель организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом

Содержательный блок включает в себя организационно-педагогические условия, под которыми мы понимаем, совокупность мер или возможностей, гарантирующих эффективность решения установленных задач руководителем,

для повышения качества педагогического персонала. Руководителю важно обеспечить каждого педагога возможностью профессионально развиваться, создать необходимые для этого условия. Сюда входит: проведение мониторинга педагогического коллектива, с целью выявления профессиональных дефицитов, разработка и реализация программы по повышению уровня профессионального роста педагогов ДОО, включающей в себя мероприятия, направленные на повышение теоретических знаний, на создание социально-благоприятного климата и на трансляцию педагогического опыта. Сформированность положительной мотивации педагогов с помощью материального и нематериального стимулирования и оказание методической помощи по саморазвитию и самосовершенствованию (разработка индивидуальной траектории) с учетом профессиональных дефицитов.

При построении модели система управления профессиональным ростом педагога предусматривает развитие структурных компонентов профессиональной компетентности педагога: мотивационный, когнитивный, личностный и деятельностный.

Мотивационный компонент характеризуется проявлением у педагогов интереса к современным образовательным технологиям, повышающим эффективность образовательного процесса с детьми, их творческую деятельность, направленную на использование инноваций в образовательном процессе. Активное участие педагога в работе творческих групп, апробации инновационных форм организации образовательного процесса, постоянном стремлении к самосовершенствованию, саморазвитию, устойчивой потребности в достижении высоких результатов в педагогической деятельности [Маханькова, Клочкова, с.87].

Когнитивный компонент включает в себя систему профессиональных знаний, необходимых для решения педагогом профессиональных задач, умение использовать свои профессиональные знания в организации образовательного процесса. Свободное владение конкретными приемами по реализации образовательных стандартов и образовательных программ, умение

разрабатывать программы педагогической деятельности. Способность использовать новые технологии и приемы организации профессиональной деятельности, знание методов оценивания и умение их применять на практике.

Деятельностный компонент, в рамках нашего исследования основывается на активности педагога по собственному профессиональному развитию, участие в профессиональных конкурсах, научных конференциях, публикациях, демонстрации открытых мероприятий и т.д.

Личностный компонент подразумевает способность педагога раскрывать потенциальные возможности обучающийся, умение выстраивать педагогическую деятельность с опорой на индивидуальные особенности обучающихся, умение осуществлять грамотное педагогическое оценивание, независимые от эмоционального состояния педагога, открытость к принятию других позиций и точек зрения предполагает, что педагог не считает свою точку зрения единственно правильной. Умение выстраивать позитивные отношения со всеми участниками образовательного процесса.

Соответственно, чтобы добиться повышения уровня профессионального роста педагогов необходимо проводить комплексную работу, отсюда мы вывели следующий блок – технологический.

В технологическом блоке модели включен комплекс методов и форм организации процесса повышения профессионального роста педагогов.

Для совершенствования мастерства педагогов используются такие формы обучения, которые позволяют педагога вовлекать в активную учебно-познавательную деятельность. Где сами педагоги могут быть в роли обучающегося. Одна из таких форм является работа в группе, так как педагогический коллектив разновозрастной, знания и навыки которыми обладают педагоги тоже, находятся на разном уровне, поэтому у педагогов есть возможность научиться друг у друга. Исходя из этого, мы можем сказать, что группы формируются с учетом стажа, образования и опыта работы.

Следующая форма обучения – это кейс – обучение подразумевает разбор практических ситуаций из деятельности педагогов, позволяет педагогам

выстроить модель поведения в подобных ситуациях и не совершать ошибок коллектива.

Педагогические тренинги, на которых моделируются ситуации, и педагоги закрепляют навыки и умения новых моделей поведения в решении педагогических задач. Данный метод является не «базовым», а представляется совокупностью следующих: деловые, ролевые и имитационные игры, дискуссии, разбор практических ситуаций и т. д. [Плугина, с. 249].

Посещение открытых занятий коллег, с целью изучения и использования их позитивного опыта. Обучающие семинары в онлайн и офлайн режиме с помощью которых педагоги повышают теоретические знания, так же лекции, чтение методической литературы.

Основными методы – словесные, наглядные, практико-информационные, поисково-творческие и методы самостоятельной работы. Перечисленные формы и методы помогают организовать процесс повышения профессионального роста педагогов.

Последним блоком модели является результативный. Он содержит критерии, на основании которых мы можем делать вывод о повышении уровня профессионального роста педагогов и результативности реализации комплекса организационно-педагогических условий определенное сочетание которых отражается в блоках:

- сформированность базовых компетентностей педагогов;
- профессиональные достижения педагогов;
- организационно – педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов.

В данном блоке раскрыты ожидаемые результаты, после реализации модели в дошкольной образовательной организации увеличится количество педагогов с высшей и первой квалификационной категорией, будет выстроена система повышения профессионального роста педагогов.

Преимуществом данной модели заключается в индивидуальном подходе к каждому педагогу, учет возраста, опыта, стажа работы, в проработке

профессиональных затруднений и включение педагогов в наставническую деятельность.

Таким образом, профессиональный рост педагога нуждается в особых специфических механизмах со стороны управления. Один из которых является моделью организационно – педагогических условий управления профессионального роста педагогов. Представленная модель разделена на блоки, наполненные определенным содержанием и осуществляется с учетом специфики профессиональной деятельности педагогов ДОО, тем самым обеспечивая воздействие на все структурные компоненты профессиональной компетентности педагогов: мотивационный, личностный, когнитивный и деятельностный.

## ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ

Проанализировав исследования по нашей проблеме, мы пришли к выводу, что высокие результаты организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов в ДОО будут зависеть от целесообразных управленческих действий руководителя. Перед руководителем стоит задача найти такой подход и создать такие организационно – педагогические условия, которые будут способствовать профессиональному росту педагогов. Помощниками руководителя в решении образовательных задач является методическая служба ДОО, выстроенная в систему непрерывного образования внутри организации. Это система подразумевает проведение мониторинга педагогического коллектива, с целью выявления профессиональных дефицитов, разработку и реализацию программы по повышению уровня профессионального роста педагогов ДОО, включающую в себя мероприятия, направленные на повышение теоретических знаний, на создание социально-благоприятного климата и на трансляцию педагогического опыта. Сформированность положительной мотивации педагогов с помощью материального и нематериального стимулирования и оказание методической помощи по саморазвитию и самосовершенствованию (разработка индивидуальной траектории) с учетом профессиональных дефицитов.

Исходя из этого, профессиональный рост педагогов в рамках образовательной организации напрямую зависит от деятельности руководителя, которая нуждается в первую очередь компетентного управления, качественно и грамотно построенной и реализованной модели управления.

Нами была разработана модель, включающая в себя организационно-педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов, которые будут реализовываться с помощью комплекса мероприятий.

### ГЛАВА 3. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ПРОВЕРКЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

#### 3.1. РАЗРАБОТКА И ПРОВЕДЕНИЕ МОНИТОРИНГА ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ

В настоящее время образовательные организации должны соответствовать современным требованиям и показывать высокие результаты. Инструмент, который позволяет руководителю контролировать, анализировать и прогнозировать управление образовательной организацией – это мониторинг.

В рамках настоящего исследования под мониторингом понимается «система отбора, обработки, хранения и распространения информации об образовательной системе или отдельных ее элементах, ориентированных на информационное обеспечение управления, которая позволяет судить о состоянии объекта в любой момент времени и может обеспечить прогноз этого развития» [Петрова, с 227].

Исследование проходило на базе МАДОУ д/с № 60 города Тюмени. Организация осуществляет образовательную деятельность по основной общеобразовательной программе дошкольного образования, реализует по пятидневной учебной неделе, в группах: общеразвивающей направленности. Обеспечивает получение дошкольного образования, присмотр и уход за воспитанниками в возрасте от двух лет до прекращения образовательных отношений.

В МАДОУ д/с № 60 трудится 56 педагогов, все специалисты имеют соответствующее профессиональное образование согласно требованиям профессионального стандарта. 9 человек имеют высшую квалификационную категорию, 21 педагог первую квалификационную категорию, 26 человек без категории. Это объясняется тем, что в связи с открытием нового корпуса в

коллектив пришли молодые педагоги закончившие учебные заведения, следовательно, 15 человек имеет педагогический стаж менее 3-х лет.

Независимо от педагогического стажа, молодой педагог наделен такими же обязанностями и должен выполнять такие же функции, как и педагог с многолетним стажем работы. Педагогу необходимо владеть такими умения и навыками, которые помогут организовать образовательно – воспитательный процесс на высоком уровне.

Для того чтобы определить, на каком профессиональном уровне находятся педагоги образовательной организации, нами был разработан мониторинг, позволяющий определить профессиональные компетентности педагогов, их достижения, а также эффективность организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом в образовательной организации.

Цель мониторинга:

- получение точной и объективной информации об организационно – педагогических условиях управления профессиональным ростом, для повышения результативности управленческой деятельности;
- определение и отслеживание динамики профессионального уровня педагогов.

Задачи:

1. разработка и внедрение технологий сбора информации;
2. оценка и систематизация полученных данных, выявление профессиональных дефицитов;
3. совершенствование процесса управления профессиональным ростом;
4. выработка управленческих решений, по результатам полученных в ходе мониторинга.

Объекты мониторинга: организационно-педагогические условия, профессиональная компетентность педагогов.

Субъекты мониторинга: педагоги.

Метод сбора информации: анкета, опрос, наблюдение, экспертная оценка.

Мониторинг проходил в несколько этапов:

1 этап – подготовительный: определение объектов, постановка цели и задачи, направление исследования, определение критериев и показателей;

2 этап – практическая часть мониторинга: сбор информации;

3 этап – аналитический: систематизация полученных знаний, анализ полученных данных, принятие управленческих решений.

После поведенного анализа психолого-педагогической и научной литературы, нами были выделены критерии результативности условий управления профессионального роста:

- сформированность базовых компетентностей педагогов;
- профессиональные достижения педагогов;
- организационно – педагогические условия управления профессиональным ростом.

Управление профессиональным ростом подразумевает развитие структурных компонентов профессиональной компетентности педагогов: мотивационный, личностный, когнитивный, деятельностный. Для каждого компонента определены критерии и показатели (Приложение 1), представлен инструментарий, позволяющий получить объективную оценку профессиональному росту педагогов и условий, созданных в образовательной организации.

Блок критериев 1 – сформированность базовых компетентностей педагогов. Под базовыми компетентностями мы понимаем способность педагога применять знания и умения, позволяющие организовать воспитательно-образовательный процесс на высоком уровне, с учетом потребностей и особенностей всех участников образовательных отношений. Способность педагога к творческой самореализации, саморазвитию.

К блоку критериев 2, профессиональные достижения педагогов, мы относим педагогическую активность, стремление расширять границы своей деятельности, это деятельность, основанная на инициативном и осознанном достижении педагогических целей, которые достигаются с помощью участия в

профессиональных конкурсах мастерства разного уровня, сетевых сообществах, семинарах, публикациях и т.д.

Блок критериев 3, организационно – педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов, подразумевает целенаправленные управленческие мероприятия, осуществляемые администрацией дошкольной образовательной организации, имеющие высокий результат профессионального роста.

Блок критериев 1. Сформированность базовых компетентностей педагогов:

- личностные компетенции;
- компетентность в области постановки целей и задач педагогической деятельности;
- компетентность в области мотивация воспитанников;
- информационная компетентность;
- качество программ педагогической деятельности и принятие педагогических решений;
- овладение знаниями организации учебной деятельности;
- способность к саморазвитию и самосовершенствованию.

Блок критериев 2. Профессиональные достижения педагогов.

- участие в конкурсах;
- публикации;
- участие в сетевых сообществах на постоянной основе;
- участие в научных конференциях.

Блок критериев 3. Организационно – педагогические условия управления профессиональным ростом педагогом

- система материального и не материального стимулирования;
- мониторинг педагогических кадров;
- программа профессионального роста педагогов;
- разработанные индивидуальные образовательные маршруты педагогов;

– методическое сопровождение самообразование и участия в конкурсах педагогов;

– возможность заниматься самообразование (загруженность и ресурсы).

Для выявления выявления уровня сформированности базовых компетентностей педагогов, позволяющих эффективно осуществлять педагогическую деятельность, мы использовали методику «Оценка базовых компетентностей» Л.А. Адамбаевой (Приложение 2). Анкета включает в себя 38 вопросов, которые предполагают ответы: да, нет, частично. Все представленные вопросы делятся на 6 критерий базовых компетентностей, которые являются составляющими структурных компонентов профессионального развития: личностный и когнитивный. Обработка результатов анкет педагогов предполагает выявление уровня высокий (да), критический (частично), низкий (нет) сформированности базовых компетентностей по всем направлениям. Подсчет результатов производился по каждой компетенции отдельно, баллы суммировались, затем определялся актуальный уровень базовых компетентностей.

Педагоги с высоким уровнем компетентностей верят в себя и силы своих воспитанников, проявляют интерес к внутреннему миру обучающихся, знают материальные и духовные интересы воспитанников, на основе их выстраивают педагогическую деятельность. Способны выслушать и учесть чужую точку зрения, эмоционально устойчивы, в конфликтной ситуации сохраняют спокойствие. Педагоги свободно владеют знаниями, чтобы уметь перевести тему урока в педагогическую задачу, ставить педагогические цели и задачи в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями обучающихся, умеют обеспечить успех в деятельности каждого ребенка, владеют методами оценивания. Обладают глубокими знаниями учебного материала, свободно пользуются различными информационно - поисковыми технологиями, умеют разрабатывать образовательные программы и выбирать нужную литературу. Владеют набором решающих правил, используемых для различных педагогических ситуаций, способны выстраивать субъект – субъектные

отношения. Понимают степень знаний обучающийся, осознанно включает новый материал. При организации образовательного процесса использует современные средства и методы обучения.

Педагоги со средним уровнем компетентностей частично верят в себя и своих воспитанников, не всегда проявляют интерес к внутреннему миру воспитанников. Частично открыты к мнению других, конфликтные ситуации не всегда решаются мирным путем, имеющих знаний недостаточно для разрешения педагогических ситуаций. Частично владеют знаниями, чтобы уметь перевести тему урока в педагогическую задачу, ставить педагогические цели и задачи в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями обучающихся, не всегда умеют обеспечить успех в деятельности каждого ребенка, обладают недостаточными методами оценивания. Имеют недостаточное количество учебных материалов и теоретических знаний для организации образовательной деятельности и разработки образовательных программ. Способны частично выстраивать субъект – субъектные отношения, не всегда умеют определять знания обучающийся. При организации образовательного процесса иногда используют современные средства и методы обучения.

Педагоги имеющие низкий уровень компетентностей предполагает, что педагоги не владеют достаточными знаниями для организации образовательного процесса. Не умеют выстраивать образовательный процесс с учетом индивидуальных и возрастных особенностей. Не обладают методами педагогического оценивания, эмоционально неустойчивы.

Критерий способность к саморазвитию и самосовершенствованию, его мы относим к мотивационному компоненту, который позволяет судить о желании педагогов реализовать себя в профессиональной деятельности. Для выявления уровня сформированности стремления педагога к саморазвитию нами была использована методика «Диагностика уровня саморазвития в профессионально – педагогической деятельности» Л.Н. Бережновой (Приложение 3). Тест включает в себя 18 вопросов и по три предполагаемых ответа на каждый а, б, с. Педагогам предлагалось выбрать только один вариант ответа. Обработка ответов

предполагала определить уровень стремления к саморазвитию, самооценку своих качеств, способствующих саморазвитию, оценку возможностей реализации себя в профессиональной деятельности. Ответы сверяются с ключом теста, затем суммируются, полученные баллы выявляют высокий, средний, низкий уровень стремления к саморазвитию.

Педагоги с высоким уровнем стремления к саморазвитию, считают себя: требовательными, дисциплинированными, сообразительными, упорными. Относятся положительно к педагогической поддержке, выступают генератором идей, считают, что в жизни всегда есть место для самосовершенства, им для профессионального совершенства не хватает времени. Инновационная педагогическая деятельность у них вызывает познавательный интерес. В профессиональном плане стремятся добиться того, чего желают.

Средний уровень стремления к саморазвитию, предполагает, что педагоги считают себя трудолюбивым, настойчивым, решительным. В педагогической поддержке имеют роль организатора. Считаю, что им в профессиональном самосовершенстве не хватает нужной литературы и условий, познавательный интерес, на данный момент, вызывают теоретические знания. Скорее всего в профессиональном плане добьются успеха.

Педагоги с низким уровнем стремления к саморазвитию считают себя любознательными, обязательными, дисциплинированными, снисходительными. Педагогическую поддержку не рассматривают как вариант профессионального развития, выступают в роли критика. Педагогам не хватает силы воли и упорства для профессионального самосовершенствования. Методические знания вызывают познавательный интерес.

Педагогическую активность и профессиональные достижения (деятельностный компонент), мы определяли с помощью методики разработанной под задачи исследования: анкета «Педагогические достижения», она включает в себя показатели достижений педагогов (Приложение 4). Педагогам предлагалось отметить те варианты достижений, которые они

реализовали в своей профессиональной деятельности, затем данные были занесены в сводные таблицы и проанализированы.

Для определения эффективности организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов в МАДОУ д/с № 60 города Тюмени, опираясь на теоретический анализ литературы и выделенные условия, нами была разработана «Карта оценки организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом» (Приложение 5). Были выделены 14 условий, которые нужно оценить по трехбалльной шкале, соответствует – 2 балла, частично соответствует – 1 балл, не соответствует – 0 баллов. Экспертами выступали зам. заведующего и старшие воспитатели. Затем баллы суммировались и выявлялась результативность.

В рамках мониторинга была проведена методика «Оценка базовых компетентностей» (Л.А. Адамбаевой), результаты первичной диагностики и индивидуальные уровни педагогов представлены в Приложении 6. Обобщенные данные представлены в таблице 2 и на рисунке 2.

Таблица 2

Результаты оценки уровня базовых компетентностей педагогов по методике

Л.А. Адамбаевой, n=56, май 2021 г

Базовые компетентности	Количество воспитателей/ уровни		
	высокий	критический (средний)	низкий
личностные компетенции	38 (68%)	18 (32%)	0 (0%)
постановка целей и задач педагогической деятельности.	11 (20%)	42(75%)	3(5%)
мотивация учебной деятельности.	22 (39%)	33 (59%)	1(2%)
информационная компетентность.	37 (66%)	18 (32%)	1 (2%)
разработка программ педагогической деятельности и принятие педагогических решений.	7 (13%)	44 (78%)	5 (9%)
компетенции в организации учебной деятельности	26 (47%)	30 (53%)	0 (0%)

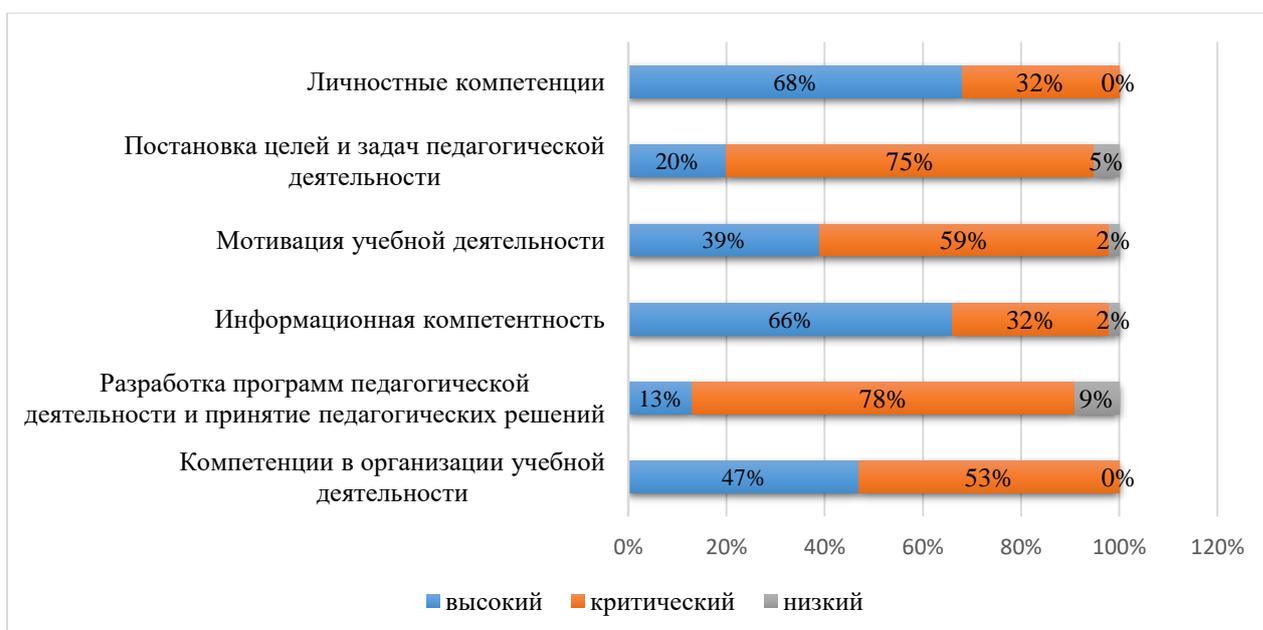


Рис.2. Результаты оценки уровня базовых компетентностей педагогов по методике Л.А. Адамбаевой, n=56, май 2021 г.

Проанализировав результаты педагогов на рис. 2, мы видим, высоким уровнем личностных качеств обладают 68% педагогов, 32% критическим (средним), 0% низким. Несмотря на высокие результаты, у педагогов прослеживаются затруднения в умении принять чужую точку зрения, они не всегда учитывают мнение других людей. Характер педагогической деятельности не всегда выстраивается на основе возрастных и индивидуальных особенностей воспитанников.

20% педагогов имеют высокий уровень компетентности способность в постановки целей и задач педагогической деятельности, 75% критический (средний) и 5% низкий. Анализ результатов выявил, что большинство педагогов обладают недостаточными знаниями образовательных стандартов и реализующих их программ, затрудняются переводить цели в педагогические задачи.

Мотивация учебной деятельности – 39% педагогов имеют высокий уровень, 59% критический, 2% низкий. Педагоги имеют затруднения в педагогическом оценивании, частично владеют методами оценивания и их применения. Не всегда умеют превращать учебную задачу в лично значимую.

Высоким уровнем информационной компетенции обладают 66% педагогов, критическим 32%, низким только 2%. Большинство педагогов обладают глубокими учебными знаниями, проявляют профессиональную любознательность, способны найти нужную информацию, но несмотря на это у педагогов прослеживаются затруднения в методах преподавания и осуществлении индивидуального подхода в организации образовательного процесса.

13% педагогов обладают высоким уровнем компетенций в разработке программ педагогической деятельности и принятии педагогических решений, 78% педагогов имеют критический уровень, педагоги частично знают требования к образовательным программам, большинство педагогов не имеют опыта разработки рабочих программ. Частично владеют набором решающих правил, для разрешения педагогических ситуаций. 5% педагогов этими умениями не обладают.

Компетенции в организации учебной деятельности сформированы на высоком уровне у 47% педагогов и 53% на критическом (среднем) уровне. Анализируя результаты, мы можем увидеть, что большая часть педагогического коллектива, частично умеют устанавливать субъект – субъектные отношения с воспитанниками, используют методы педагогической оценки и современные методы и средства организации учебно – воспитательного процесса.

Для выявления уровня сформированности стремления педагогов к саморазвитию была проведена методика «Диагностика уровня саморазвития и профессионально – педагогической деятельности» (Л.А. Бережнова). Исходя из проведенного опроса среди педагогов по сформированности стремления к саморазвитию были получены следующие результаты, которые отображены в таблице 3 и на рисунке 3 (Приложение 7).

Уровень сформированности стремления педагогов к саморазвитию и профессионально-педагогической деятельности Л.А. Бережновой, n = 56, май 2021 г.

Уровень сформированности стремления к саморазвитию	Количество педагогов	Процентное соотношение
высокий	11	20%
средний	37	66%
низкий	8	14%

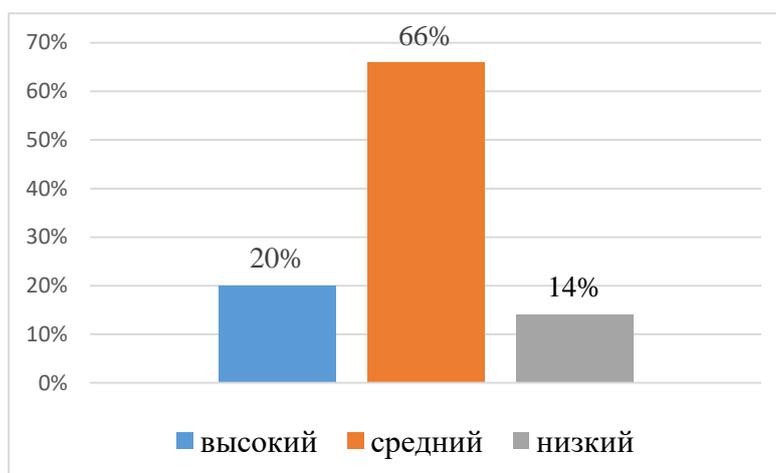


Рис.3. Уровень сформированности стремления педагогов к саморазвитию и профессионально-педагогической деятельности Л.А. Бережновой, n = 56, май 2021 г.

Проанализировав результаты на диаграмме видно, что:

- 20 % педагогов имеют высокий уровень стремления к саморазвитию, они ориентированы на достижение высоких профессиональных результатов, позитивно настроены на работу, готовы в системе заниматься профессиональным развитием;
- 66% педагогов имеют средний уровень стремления к саморазвитию, ориентация на развитие зависит от условий;
- 14% педагогов имеют низкий уровень они в саморазвитии не заинтересованы.

Для проверки педагогической активности и выявления профессиональных достижений (деятельностный компонент), мы разработали и использовали

анкету «Профессиональные достижения». Исходя из проведенной методики, были получены следующие результаты, которые нашли отражение на рисунке 4.



Рис.4. Оценка педагогических достижений, n = 56, май 2021 г.

На рисунке 4 мы можем увидеть, что большинство педагогов проявляют активность внутри организации, об этом можно судить по количеству педагогов, участвовавших в конкурсах внутри учреждения (54 педагога) и публикациях на сайте ДОО (46 педагогов), в городских конкурсах педагоги охотнее выдвигают в участие в конкурсах своих воспитанников (45 педагогов), чем принимают участие сами. Из всего количества педагогов участниками городских конкурсов (9) и мероприятий становились педагоги с большим стажем работы. Публикации в федеральных журналах и участие во всероссийских конкурсах отметили педагоги (7 педагогов), которые проходили аттестацию в этот период, так как это является обязательным критерием повышения или подтверждения квалификации, эти же педагоги указали показ мероприятия на город. Это может говорить о пассивности и отсутствии системности представления своего опыта на площадках такого уровня. Активность педагогов проявляется только перед аттестацией, а остальное время педагог не стремится к саморазвитию. Одни и те же педагоги выступают на научных конференциях, являются участниками сетевых сообществ, таких педагогов всего 3.

Для определения эффективности организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов в МАДОУ д/с № 60 города Тюмени, нами была разработана и применена «Карта оценки организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом». Полученные результаты приведены в таблице 4.

Таблица 4

Оценка организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом в ДОО

Критерии	Оценка	Примечание
программа повышения уровня профессионального роста педагогов ДОО	0	-
мониторинг педагогического коллектива	0	-
система материального стимулирования	2	+
система нематериального стимулирования	2	+
разработанный индивидуальный образовательный маршрут для каждого педагога	0	-
методическое сопровождения самообразования педагогов	1	в п подготовки к аттестации
сопровождение процесса аттестации педагогов	2	+
методическое сопровождение участников конкурсов	1	организовано частично, в связи занятостью сотрудников
финансовое сопровождение участников конкурсов	1	не все конкурсы, затраты на оборудование
сопровождение педагогов по посещению курсов повышения квалификации	2	+
возможность использовать ИКТ	1	3 компьютера, 1 ноутбук
свободный доступ к интернет- сети	2	+
оснащение образовательного процесса инновационными разработками	1	современного оборудования в ДОО недостаточно
профильное обучение	0	недостаточно современного оборудования, нет потребности в обучении
загруженность педагогов	1	частые переработки
Итого	16	

Опираясь на анализ нормативных документов и полученных данных, мы можем сказать, что в детском саду ведется некоторая деятельность по

управлению профессиональным ростом. Повышение уровня профессионального роста в организации происходит стихийно, отсутствует системность, об этом может говорить отсутствие «Программы по повышению профессионального роста педагогов». Мониторинг по выявлению профессиональных затруднений не проводится. При этом существует материальное и нематериальное стимулирование педагогов.

У педагогов с квалификацией есть тема для самообразования, но при этом отсутствует план самообразования и индивидуальный образовательный маршрут. Это может говорить о том, что тему самообразование педагога определяет и разрабатывает перед аттестацией, а затем по ней не работает. Педагогам оказывается методическая помощь при прохождении аттестации и при подготовке к конкурсным мероприятиям. Систематически отслеживается посещение педагогами курсов повышения квалификации, но при этом отсутствует профильное обучение, так как в образовательный процесс не внедряются инновационные технологии и необходимость такого обучения отпадает. Показатели ресурсного обеспечения процесса профессионального развития оцениваются как недостаточными. В организации есть свободный доступ к Интернет – сети, но не каждый педагог оснащен ИКТ, при этом в организации есть в свободном доступе три компьютера и один ноутбук. Исходя из этого мы можем сделать вывод, что созданных организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом в дошкольной образовательной организации недостаточно и они мало эффективны.

Таким образом, по результатам проведенного исследования уровня профессионального уровня педагогов, можно сделать вывод, что большинство имеют средний уровень профессионального роста. В большей степени у педагогов развит личностный компонент, который характеризуется гуманным отношением ко всем участникам образовательного отношения, умением верить в себя, в свои силы. Когнитивный компонент развит в меньшей степени чем личностный, так как данные исследования нам позволили судить, что педагоги обладают профессиональными занятиями, но не всегда применяют их на

практике. У большинства педагогов мотивационный компонент имеет средний уровень, который характеризуется в постоянном стремлении к самосовершенствованию, саморазвитию, устойчивой потребности в достижении высоких результатов в педагогической деятельности. Деятельностный компонент также не имеет нужного уровня, так как активность педагогов проявляется внутри учреждения.

В ходе проведенного мониторинга, у педагогического коллектива были выявлены основные профессиональные дефициты:

- знание возрастных и индивидуальных особенностей обучающихся, умение выстраивать педагогической деятельности с опорой на них;
- знание современных достижений в области методики обучения, в том числе использование новых информационных технологий;
- знание многообразия педагогических оценок, владение различными методами оценивания и их применение;
- знание образовательных стандартов и образовательных программ;
- знание требований по разработке образовательных и рабочих программ;
- знание по решению конфликтных ситуаций.

Активность педагогов в профессиональной деятельности значительно снижена, в большей степени проявляется внутри учреждения.

Таким образом, в организации созданы некоторые условия управления процессом профессионального роста педагогов, но они не выстроены в систему, каждое условие существует отдельно и не дает нужного высокого результата. Поэтому полученные результаты мониторинга дают основания полагать, что для повышения профессионального роста не хватает системности по управлению этого процесса, необходимо разработать и реализовать программу управления профессиональным ростом педагогов «Реализация организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом в ДОО».

Так как дошкольное образовательное учреждение имеет три корпуса, для реализации формирующего эксперимента, было принято решение поделить

педагогический коллектив на две однородные группы: экспериментальную и контрольную, по 28 педагогов в каждой группе. В первом корпусе будут созданы условия, предполагающие формирующим экспериментом, экспериментальная группа будет участвовать во всех программных мероприятиях.

### 3.2. РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ПРОГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

На сегодняшний день для руководителей образовательных организаций профессиональный рост педагогического коллектива является одной из приоритетных задач, для того чтобы иметь высокий результат, это процесс должен быть построен в виде вариативной непрерывной системы. Главным механизмом которой является программа. При анализе психолого-педагогической литературы, нами была разработана модель организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов, в которой отображено одно из условий разработка программы управления. Программа позволяет руководителю увидеть, какой будет результат и какие ресурсы потребуются для достижения цели, иными словами программа является стратегическим документом образовательной организации, включающий в себя целостную модель взаимодействия руководителя и всего педагогического коллектива.

На основании проведенного анализа исследований, нами были выявлены условия управления профессиональным ростом в дошкольной образовательной организации и была разработана программа «Реализация организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом в дошкольной образовательной организации». (Приложение 8).

**Цель программы:** создание необходимых организационно-педагогических условий, способствующих профессиональному росту педагогов дошкольной образовательной организации.

Для достижения поставленной цели были определены следующие **задачи**:

- провести мониторинг, позволяющий определить профессиональные затруднения и индивидуальные потребности педагогов;
- разработать план по повышению профессионального роста педагогов;
- организовать работу по подгруппам на основе профессиональных затруднений;
- повысить квалификации через различные формы обучения внутри и вне организации;
- способствовать формированию мотивации и потребность в саморазвитии и самосовершенствовании.
- оказать методическая помощь по самообразованию педагогов, оказать информационную и учебно - методическую помощь.

Принимают участие в реализации программы: заведующий, зам. заведующего, старший воспитатель, узкие специалисты, педагоги.

В программе изложено содержание проблемы организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов, представлен комплекс мер, способствующих реализации условий, а также указан план мероприятий профессионального роста педагогов, направленный на развитие компонентов профессиональных компетентностей: мотивационный, когнитивный, личностный, деятельностный.

**Ожидаемые результаты:**

- увеличится количество педагогов с высшей и первой квалификационной категорией;
- будет выстроена система повышения профессионального роста педагогов в условиях дошкольной образовательной организации.
- у педагогов сформируется потребность к саморазвитию и самосовершенствованию.

Внедрение программы происходит в три этапа:

1 этап – подготовительный. Изучались нормативно – правовые документы и психолого-педагогическая литература, анализировалась управленческая среда и разрабатывалась программа и мониторинг профессионального роста.

2 этап – основной. На данном этапе происходила реализация программы, создавались организационно-педагогические условия управления профессиональным ростом, также проводились мероприятия, направленные на повышения уровня профессионального роста, ранее нами выдвинутые.

3 этап – заключительный этап. Этот этап связан с подведением итогов, определяющих результативность разработанной программы.

Этапы разработки и реализации программы осуществляются с учетом управленческих функций: анализ, планирование, организация, мотивация и контроль. Этап анализа включает в себя изучение управленческой литературы, проведение мониторинга педагогических кадров. На этапе планирования, происходит стратегическое планирование по повышению профессионального роста, определялись цели, задачи, план мероприятий, ресурсное обеспечение. Этап организации включает в себя, разработку и утверждение нормативно – организационной документации, распределение полномочий и ответственных лиц за исполнение плана работы в соответствии с комплексом мер, реализация программы. На этапе мотивации происходит побуждение педагогов к активной деятельности за счет удовлетворения индивидуальных потребностей каждого педагога. Контроль – это оценка результативности программы, отслеживание динамики профессионального роста.

Реализация программы предполагает ряд организационно – управленческих мероприятий которые способствуют созданию условий профессионального роста, которые указаны в таблице 5.

Для формирования положительной мотивации, программные мероприятия нацелены на материальное и нематериальное стимулирование. Для этого проводится анализ положения о моральном и материальном стимулировании педагогических работников, оказывается методическая помощь при прохождении аттестации и конкурсных мероприятий, финансовое

сопровождение участников конкурсов происходит за счет образовательной организации.

Таблица 5

План управленческих решений по созданию организационно – педагогических условий

Организационно педагогические условия	Мероприятия	Сроки	Ответственные
формирование положительной мотивации	анализ Положения о моральном и материальном стимулировании педагогических работников	сентябрь 2021 г.	заведующий, зам. заведующего
	представление и награждение лучших работников ДОО муниципальными наградами и знаками отличия	ежегодно	заведующий ДОО и старший воспитатель
	создание доски почета «Педагог месяца»	ежегодно	заведующий ДОО и зам. заведующего
	оказание методической поддержки при аттестации педагогов	регулярно	старший воспитатель
	оказание финансовой помощи при организации досуговых мероприятий	по мере необходимости	заведующий, профсоюз
	финансовое сопровождение участника конкурса (оплата конкурсных взносов)	по мере необходимости	заведующий
	командное участие в конкурсах разного уровня	по мере необходимости	старший воспитатель
	тренинги на командообразования	ежемесячно	психолог, старший воспитатель
проведение мониторинга для выявления профессиональных дефицитов	определение критерий и показателей профессионального роста	август 2021 г.	зам. заведующего, старший воспитатель
	поиск диагностического инструментария для определения профессионального уровня педагогов и определения затруднений		зам. заведующего, старший воспитатель зам. заведующего, старший воспитатель
	мониторинг актуального состояния кадровой обстановки в ДОО	сентябрь 2021 г.	зам. заведующего, старший воспитатель
разработка и реализация программы по	анализ форм и методов способствующих профессиональному росту	сентябрь 2021 г.	зам. заведующего, старший воспитатель

повышению уровня профессионального роста педагогов ДОО	разработка плана мероприятия, включающую в себя мероприятия, направленные на повышение теоретических знаний и научно-методического творчества, на создание социально-благоприятного климата образовательной организации, на трансляцию педагогического опыта	сентябрь 2021 г.	зам. заведующего, старший воспитатель
	распределяются ответственные лица за исполнение мероприятий.	сентябрь 2021 г.	заведующий, зам. заведующего,
	реализация плана мероприятий	ежемесячно	старший воспитатель
оказание методической помощи по самообразованию педагогов с учетом профессиональных дефицитов	сопровождение разработки индивидуального образовательного маршрута	регулярно	старший воспитатель
	сопровождение процесса самообразования	регулярно	старший воспитатель
	деление педагогический коллектив на группы	сентябрь	старший воспитатель
	закрепление за педагогами наставников	регулярно	старший воспитатель
	формирование библиотечного банка в методическом кабинете	октябрь 2021 г.	заведующий, зам. заведующего
	оснащение образовательного процесса инновационными разработками	октябрь 2021 г.	заведующий, зам. заведующего
	профильное обучение педагогов	по мере необходимости	заведующий, зам. заведующего

С помощью профсоюзной организации и руководителя, для педагогического коллектива организуются досуговые мероприятия внутри и вне учреждения. Для поднятия имиджа педагогов среди родителей и коллег создается доска почета «Педагог месяца». Благоприятный климат в коллективе является неотъемлемой частью мотивации, поэтому проводятся командообразующие тренинги.

Проведение мониторинга для выявления профессиональных дефицитов, для этого определяются критерии и показатели профессионального роста, подбирается диагностический инструментарий, затем проводится исследование актуального состояния кадровой обстановки.

Следующее условие, это разработка и реализация программы по повышению профессионального роста педагогов. Анализируются формы и методы, разрабатывается план мероприятий профессионального роста педагогов, распределяются ответственные лица за каждое мероприятие, разработанные мероприятия заносятся в годовой календарно-тематический план.

Мероприятия по оказанию методической помощи в развитии творческого потенциала, создание условий для самообразования, включают в себя сопровождение индивидуального образовательного маршрута с учетом профессиональных дефицитов, закрепление за молодыми педагогами наставников, обучение педагогов инновационными технологиями, а затем оснащение ими образовательного пространства.

В программе разработан план по повышению профессионального роста педагогов, с которым можно ознакомиться в Приложении 6. Мероприятия, способствующие развитию профессиональных компетентностей педагогов, включающие в себя компоненты: мотивационной, личностный, когнитивный и деятельностный. Компоненты взаимосвязаны друг с другом, но наиболее важный из них мотивационной который проявляется в стремлении развиваться. Личностный компонент в умении педагогам увидеть каждого ребенка, его возможности и с учетом этих возможностей выстраивать образовательный процесс. Когнитивный компонент характеризуется системой профессиональных знаний, необходимых для решения педагогом профессиональных задач. Деятельностный компонент в педагогической активности.

Программные мероприятия представлены в виде трех блоков, позволяют развивать перечисленные компоненты.

Первый блок включает в себя мероприятия, которые способствуют повышению мотивации педагогов, формируют стремлению к саморазвитию. Одним из способов повышения мотивации педагогов, является создание доски почета «Педагог месяца». Были разработаны критерии, по которым определялся лучший педагог месяца. Деятельность педагога должна была соответствовать этим критериям: отсутствие жалоб со стороны родителей, отсутствие замечаний

со стороны администрации, проявление активность на сайте организации, выполненная вовремя отчетная документация и т.д. По итогу месяца, был выбран один педагога.

Следующим способом формирования положительной мотивации является проведение мероприятий: «Вместе – мы сила», цель которого сплочение коллектива и создание социально – благоприятного климата в коллективе. Ответственным является психолог.

Был проведен тренинг «Мы команда», где педагоги выполняли упражнения, находили общие черты с каждым из коллектива, рисовали модель идеального коллектива, находили ресурсы для создания идеального коллектива, называли ассоциации к слову «команда», выполняли творческое задание «Коллаж дружбы», а затем делились впечатлениями. Педагогам больше всего понравилось выполнять творческие задания, так как они чувствовали себя в этот момент наиболее свободно. Мероприятие прошло очень активно и позитивно, поставленные задачи были решены.

Следующее мероприятия «Наши ресурсы», цель которого, профилактика эмоционального выгорания. Эти мероприятия проводятся педагогом-психологом в виде тренингов один раз в месяц. Посещение тренингов дает возможность педагогам эмоционально отдохнуть, набраться ресурсов для дальнейшей работы. А также почувствовать себя нужным в коллективе. Мероприятия полезны для всех педагогов, независимо от стажа работы. Так как на встрече используются упражнения, которые учат педагогов правильно отдыхать и набираться ресурсов для выполнения дальнейшей профессиональной деятельности. В рамках этого мероприятия, педагоги рассуждали на тему «Волшебные слова», искали силу в них, определяли формулу здоровья, разучивали комплекс упражнений, позволяющий снять мышечное напряжение, выполняли самомассаж. Затем организовалась работа в парах, педагоги разрабатывали рецепт на каждый день и представляли группе, затем выполняли упражнение на релаксацию, раскрашивали «мандалы». В конце встречи все педагоги доставали из «волшебной шкатулки» записки с пожеланиями, что тоже

способствовало позитивному настрою педагогов. Педагоги очень позитивно отнеслись ко всем упражнениям, положительные отзывы были об упражнениях, которые педагоги могут применить самостоятельно, для снятия усталости.

Корпоративное чаепитие «Посидим за чашкой чая», это мероприятие, где педагоги могут просто отдохнуть и пообщаться на отвлеченные темы не касающиеся работы. Встреча была организована в народном стиле, с самоваром и бубликами, педагоги по возможности были наряжены в красные сарафаны и красные косынки. Коллектив был поделен на две команды, которые сидели за столом друг напротив друга. Им было предложены задания, за выполнение которых одни получали по сушки. Первое задание было с завязанными глазами перебрать крупу, второе смастерить елочную игрушку, третью назвать больше новогодних песен, четвертое перекидывали снежки друг в друга. В последнем упражнении, все участники доставали орешки в которых было спрятано пожелание на следующий год. В конце было организовано чаепитие с заработанными сушками и сладостями. Педагоги были раскрепощены, активны вступали в общения друг с другом, положительно отзывались о таком формате встреч.

В ходе реализации этого блока, повышается имидж педагога среди коллег и родителей, а также формируется сплоченный коллектив, в котором педагог чувствует поддержку от всех коллег, что способствует уверенности и повышению мотивации к деятельности.

Второй блок включает в себя мероприятия, направленные на саморазвитие педагогов, на повышение теоретических и практических знаний педагогов. Педагоги работают над заполнением своего индивидуального образовательного маршрута. Опишем процесс составления индивидуального образовательного маршрута. После диагностики педагогического коллектива, выявлялись профессиональные дефициты педагогов, затем формировались творческие группы, к этой творческой группе был представлен наставник, который смог поделиться своими знаниями в проблемном поле. Также был разработан перечень мероприятий, педагоги включали их в свои индивидуальные

маршруты. Большинство педагогов предпочитали повысить знания в разработки конспектов мероприятий, составление индивидуальных маршрутов детей, рабочих программ. Популярностью пользовались мероприятия, позволяющие освоить новые программы и совершенствующие навыков пользования ПК: работа с компьютерными программа создания презентации, видеофильма, фотоколлажей, работа с текстовым документом и рисунками. Каждому педагогу была оказана помощь в выборе темы самообразования, часть педагогов захотели оставить прежнюю, активно узнавать и внедрять ее в практику, другая часть педагогов выбрали новую. Многие выбрали современные методы обучения, например: технология «Са-фи-Дансе», оригами, песочная терапия, лего-конструирование, игротехнологии, арт-терапия, дидактические игры, мнемотехника и т.д.

Была проведена групповая консультация на тему «Индивидуальный образовательный маршрут ребенка», педагогам рассказывали о блоках, включающих в образовательный маршрут, рассказывали о возрастных особенностях детей, затем педагоги были разделены на четыре группы, каждая из них работала с образовательной программой учреждения, педагоги тренировались заполнять воспитательный и образовательный блок маршрута. В конце встречи все педагоги получили шаблон и памятку по заполнению индивидуальных маршрутов.

Было проведен семинар–практикум «Потребности ребенка», цель которого сформировать систему знаний об организации пространственно-развивающей среды, позволяющих развивать ребенка в соответствии с возрастными особенностями. В рамках этого мероприятия, старший воспитатель напомнил педагогам о детских возрастных особенностях, продемонстрировал пример, как должно быть организовано пространство в группе и как педагоги должны использовать это пространство в организации учебно-воспитательного процесса.

Следующее мероприятие этого блока, проведенный мастер-класса «Информационные технологии», на этой встрече выступал молодой специалист, который обладает соответствующими знаниями и умениями, он с удовольствием

поделился опытом разработки презентации и способом использования этой программы для составления детской викторины и организации игры-путешествия. Мероприятие вызвало положительный отклик у педагогов, было поручено молодому специалисту обучить пять человек, этой технологией, остальные педагоги были разделены на пять групп, к ним были приставлены наставники (ранее обученные педагоги), этот способ нам помог в короткое время обучить всех педагогов современной технологией.

Старшим воспитателем был проведен семинар «Педагогическое оценивание – один из способов повышения учебной мотивации», педагоги делились своими знаниями методов педагогической оценки, затем старший воспитатель знакомил с различными способами педагогической оценки, педагогам были предложены проблемные ситуации, для решения нужно было применить полученные знания. Выполняя это упражнение возникли небольшие затруднения, на обратной связи педагоги, сказали, что нужно время, чтобы переосмыслить полученную информацию и нужна практика, чтобы закрепить знания.

Так же был организован тренинг «Конфликты и пути их решения». Педагогам рассказывали, что такое конфликт, они узнали, что есть позитивные и негативные последствия конфликтов, познакомились со способами протекания конфликтов. Педагоги выполняли упражнения способствующие выработке правильного поведения в ситуации конфликта, просматривали видеоматериалы, находили ошибки в поведении людей, учились находить пути выходов из конфликтов. Выполняли упражнения, которые способствовали развивать умения правильно выражать негативные чувства, затем снимали мышечное и эмоциональное напряжения с помощью танцев. Во время обратной связи, педагоги говорили о том, что полученная информация им пригодится в избегании и разрешении конфликтных ситуаций, так как в педагогической деятельности конфликт может возникнуть среди педагогов, среди родителей, среди педагогов и родителей, а также в детском коллективе.

В целом второй блок был направлен на целеустремленное устранение профессиональных дефицитов, в виде индивидуальной и групповой работы. В результате, которого педагогам удалось повысить и закрепить свои знания, а наставникам попробовать себя в новой роли. Что в свою очередь тоже способствует повышению профессионализма.

Третий блок включает мероприятия, которые позволяют возможность представлять свой педагогический опыт работы сначала внутри учреждения. В рамках мероприятия «Поделюсь частичкой знаний», педагоги по очереди, один раз в неделю показывали открытое занятие, делились опытом в организации образовательной деятельности с использованием педагогических наработок. Педагоги показывали, как проводят образовательную деятельность по обучению грамоте, формированию элементарных математических представлений, ознакомлению с окружающим миром.

Педагоги принимали участие в конкурсе «Золотой ключик», который позволил развить и укрепить умения педагогов: руководить детским коллективом, увидеть индивидуальные особенности каждого ребенка и представить свою работу жюри. Детские коллективы показывали сказки: Колобок, Теремок, Зайкина избушка, Зайка с яблоками, Стрекоза и муравей и т.д.

Педагоги к выбору сказок подошли с ответственностью, все сказки соответствовали образовательным программным требованиям, выдержали все критерии оценивания и в итоге все педагоги и детские коллективы были награждены диплома и почетными грамотами.

Ежемесячно педагоги повышают свои умения в написании статей, для этого на сайте созданы тематические рубрики: «Альманах спорта и здоровья», «Педагогическая мастерская», «Правила эти, должны знать все дети», «Советы специалистов».

Этот блок позволяет педагогам научиться систематизировать и анализировать свою педагогическую деятельность, получить опыт публичных выступлений, почувствовать себя в рамках конкурсных мероприятий, что

позволит облегчить участие в конкурсных мероприятиях вне учреждения, а методическое сопровождение позволит занять призовые места.

Так как реализация программы направлена на повышение профессионального роста педагогов с разным профессиональным уровнем. Для педагогов – профессионалов предпочтительно организовывались мероприятия на профилактику эмоционального выгорания, где они могли показать свои профессиональные качества и творческую активность. Для педагогов – новаторов, мероприятия в которых они могли освежить и дополнить профессиональные знания, поделиться своим опытом работы с коллегами. И педагог – мастер, это педагоги, которые только пришли в профессию им не хватает опыта, поэтому в ходе реализации программы, педагоги повышают свои профессиональные знания, учатся применять их качественно на практике, получают опыт участия в конкурсах.

Программа предполагает проведение промежуточного мониторинга, который позволяет определить правильность принятых управленческих мер и выбранного стратегического направления, иными словами результативность программы. Мониторинг включает в себя выделенные критерии и показатели, позволяющие оценить базовые компетентности педагогов, уровень стремления к самосовершенствованию и саморазвитию, а также оценить профессиональные достижения педагогов. Также будет проведена экспертная оценка организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов.

Таким образом в рамках программы педагогам предоставлялась психолого – педагогическая, методическая, управленческая поддержка, был частично реализован план мероприятий, входящий в программу «Реализация организационно-управленческих условий управления профессиональным ростом в ДОО».

В ходе реализации программы созданы организационно – педагогические условия: организована работа по формированию положительной мотивации,

разработана и частично реализован план повышения профессионального роста, организована работа по самообразованию и самосовершенствованию педагогов.

Программа «Реализация организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом в ДОО» представляет собой последовательную работу администрации организации и педагогического коллектива, предполагает создание условий, представленных в гипотезе и модели.

### 3.3 РЕЗУЛЬТАТЫ КОНТРОЛЬНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ И ОБЩАЯ ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ РАБОТЫ

На данном этапе было проведено контрольное исследование, проанализированы и представлены промежуточные результаты. Использовались те же методики, что и на констатирующем этапе:

1. «Методика оценки базовых компетентностей педагога» (Л.А. Адамбаева);
2. «Диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности» (Л.Н. Бережновой);
3. Анкета «Педагогические достижения».

Целью контрольного этапа исследования является выявление характера динамики уровня профессионального роста педагогов через обеспечение организационно-педагогических условий.

Анализ работ на контрольном этапе проводился по тем же критериям, что и на констатирующем этапе.

Первая методика «Оценка базовых компетентностей» (Л.А. Адамбаевой), предполагала выявление динамики уровня базовых компетентностей, личностного и когнитивного компонента профессиональной компетенции. Результаты диагностики и индивидуальные уровни педагогов представлены в Приложении 9. Обобщенные данные экспериментальной группы в таблице 6 и на рисунке 5.

Динамика изменений уровня базовых компетентностей педагога экспериментальной группы методике Л.А. Адамбаевой, n=28, декабрь 2021 г

Базовые компетентности	Количество воспитателей/ уровни					
	констатирующий этап			контрольный этап		
	выс.	крит.(ср)	низ.	выс.	крит.(ср)	низ.
личностные компетенции	22 (79%)	6 (21%)	0 (0%)	26 (93%)	2 (7%)	0 (0%)
постановка целей и задач педагогической деятельности.	6 (21%)	22 (79%)	0 (0%)	17 (61%)	11 (39%)	0 (0%)
мотивация учебной деятельности	10 (35%)	18 (65%)	0 (0%)	11 (39%)	17 (61%)	0 (0%)
информационная компетентность	20 (71%)	8 (29%)	0 (0%)	26 (93%)	2 (7%)	0 (0%)
разработка программ педагогической деятельности и принятие педагогических решений	7 (25%)	19 (68%)	2 (7%)	10 (35%)	17 (61%)	1 (3%)
компетенции в организации учебной деятельности	18 (65%)	10 (35%)	0 (0%)	22 (79%)	6 (21%)	0 (0%)

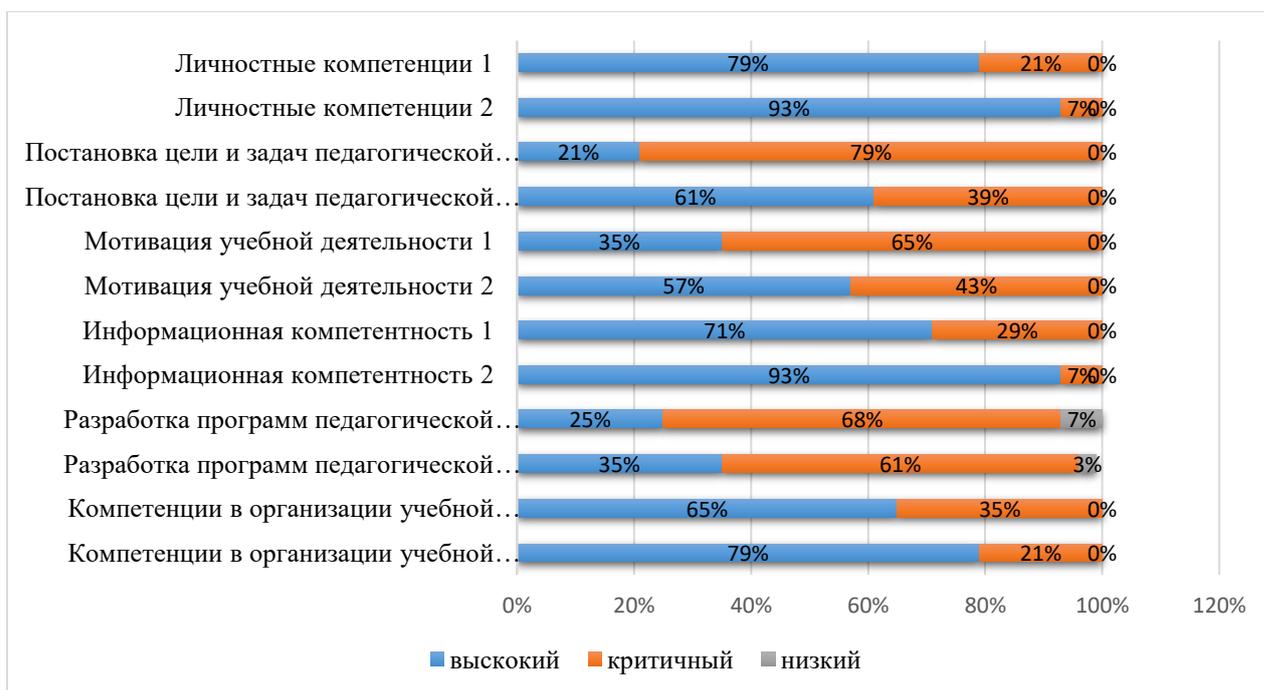


Рис. 5. Динамика изменений уровня базовых компетентностей педагога экспериментальной группы методике Л.А. Адамбаевой, n=28, декабрь 2021 г

По результатам, отображенным на рисунке 5, мы можем увидеть, что процентные показатели значительно выросли по всем компетенция. Педагогов с высоким уровнем личностных качеств увеличилось с 79% до 93%, компетенции

в постановки цели и задач педагогической деятельности педагогов с высоким уровнем было 21%, стало 61%, с критичным уровнем 79%, стало 39%. Компетенции в мотивации учебной деятельности обучающихся выросли не значительно, всего один педагог (с 35% до 39%), а вот показатели с высоким уровнем информационной компетентности значительно выросли с 71% до 97%, с критичным (средним) уровнем уменьшилось с 29% до 7%. Компетенции в разработке программ педагогической деятельности и принятие педагогических решений увеличилось не значительно, один педагог повысил свой уровень с низкого до критичного. Педагогов с высоким уровнем компетенции по организации учебной деятельности, тоже стало больше, было 65%, стало 79%.

Таким же образом было проведено повторное исследование уровня базовых компетентностей педагогов контрольной группы. Результаты педагогов представлены в таблице 7 и рисунке 6.

Таблица 7

Динамика изменений уровня базовых компетентностей педагога контрольной группы методике Л.А. Адамбаевой, n=28, декабрь 2021 г.

Базовые компетентности	Количество воспитателей/ уровни					
	констатирующий этап			контрольный этап		
	выс.	крит.(ср)	низ.	выс.	крит.(ср)	низ.
личностные компетенции	16 (57%)	12 (43%)	0 (0%)	19 (68%)	9 (32%)	0 (0%)
постановка целей и задач педагогической деятельности	5 (18%)	17 (61%)	6 (21%)	10 (35%)	14 (50%)	4 (15%)
мотивация учебной деятельности	12 (43%)	15 (53%)	1 (4%)	15 (53%)	13 (47%)	0 (0%)
информационная компетентность	17 (61%)	10 (35%)	1 (4%)	19 (68%)	9 (32%)	0 (0%)
разработка программ педагогической деятельности и принятие педагогических решений	2 (7%)	23 (82%)	3 (11%)	3 (11%)	23 (82%)	2 (7%)
компетенции в организации учебной деятельности	10 (35%)	18 (65%)	0 (0%)	13 (47%)	15 (53%)	0 (0%)

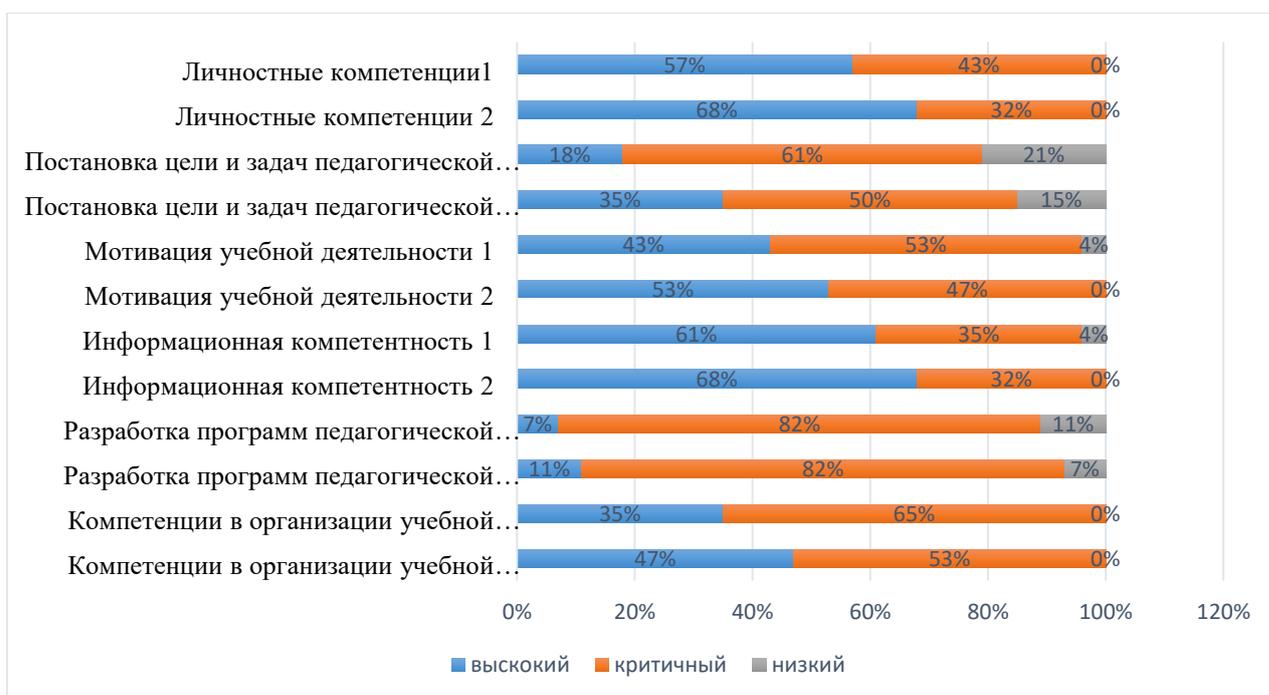


Рис.6. Динамика изменений уровня базовых компетентностей педагога контрольной группы методике Л.А. Адамбаевой, n=28, декабрь 2021 г.

На рисунке 6 мы видим, что процентное соотношение практически контрольной группы практически по всем показателям повысилось, по всем компетенциям от 7 % до 15%, мы выяснили, такой процентный прирост произошел, потому что три педагога по всем компетенция повысили свой уровень с низкого до среднего, со среднего до высокого (Приложение 9). Это были молодые специалисты, которые за время эксперимента адаптировались к профессии и повысили свой профессионализм.

Больше всего вырос показатель по компетенции постановка целей и задач педагогической деятельности с 18% до 35%. Нас заинтересовали эти данные и выяснилось, что в начале учебного года была закуплена новая методическая литература, методистами была разработана новая форма ежемесячного плана и перед педагогами встала задача, вновь ознакомиться с образовательной программой, с методической литературой и заполнить планы на месяц. Из этого можно сделать вывод, что контрольная группы повысила свой уровень данной компетенции под воздействием созданных условий в ДОО, а не самостоятельно.

Вторая методика «Диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности» предполагала выявление динамики уровня

сформированности стремления педагогов к саморазвитию (мотивационный компонент). Результаты диагностики и индивидуальные уровни педагогов представлены в Приложении 10. Обобщенные данные экспериментальной группы в таблице 8 и на рисунке 7.

Таблица 8

Динамика уровня сформированности стремления педагогов к саморазвитию экспериментальной группы (по методике Л.Н. Бережновой), n = 28, декабрь 2021 г.

Уровень сформированности стремления к саморазвитию	Констатирующий этап		Контрольный этап	
	Количество педагогов	Процентное соотношение	Количество педагогов	Процентное соотношение
высокий	4	14%	13	46%
средний	19	68%	14	50%
низкий	5	18%	1	4%

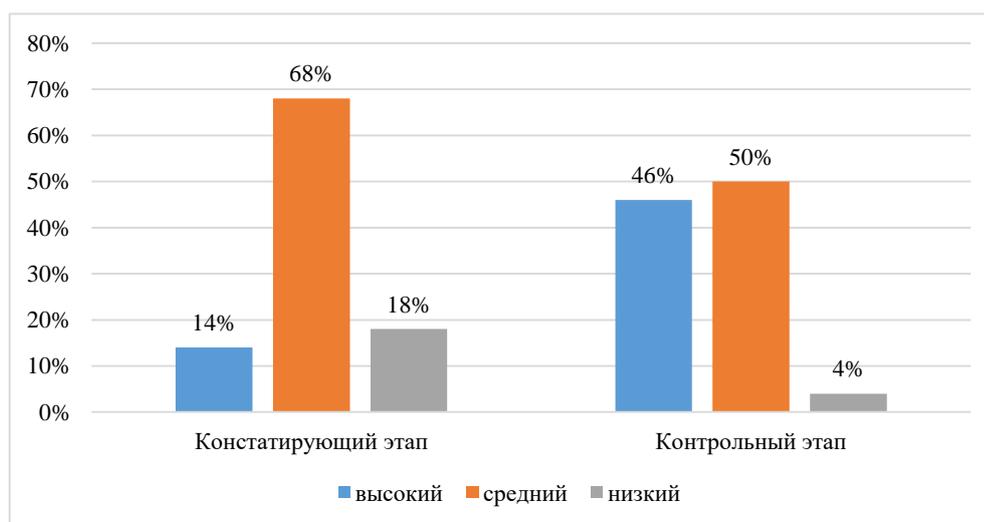


Рис. 7. Динамика уровня сформированности стремления педагогов к саморазвитию экспериментальной группы (по методике Л.Н. Бережновой), n = 28, декабрь 2021 г.

На рисунке 7 мы видим, что количество педагогов с низким показателем стремления к саморазвитию снизилось с 5 (18%) педагогов, до 1(4%). Педагогов с высоким показателем значительно увеличилось с 14% до 46%, а это значит, что педагоги готовы заниматься профессиональным развитием, самосовершенствоваться, показатели среднего уровня снизились с 68% до 50%.

В таблице 9 и на рисунке 8 мы можем увидеть результаты уровня сформированности стремления педагогов к саморазвитию контрольной группы.

Таблица 9

Динамика уровня сформированности стремления педагогов к саморазвитию контрольной группы (по методике Л.Н. Бережновой), n = 28, декабрь 2021 г.

Уровень сформированности стремления к саморазвитию	Констатирующий этап		Контрольный этап	
	Количество педагогов	Процентное соотношение	Количество педагогов	Процентное соотношение
высокий	7	25%	7	25%
средний	17	61%	20	71%
низкий	4	14%	1	4%

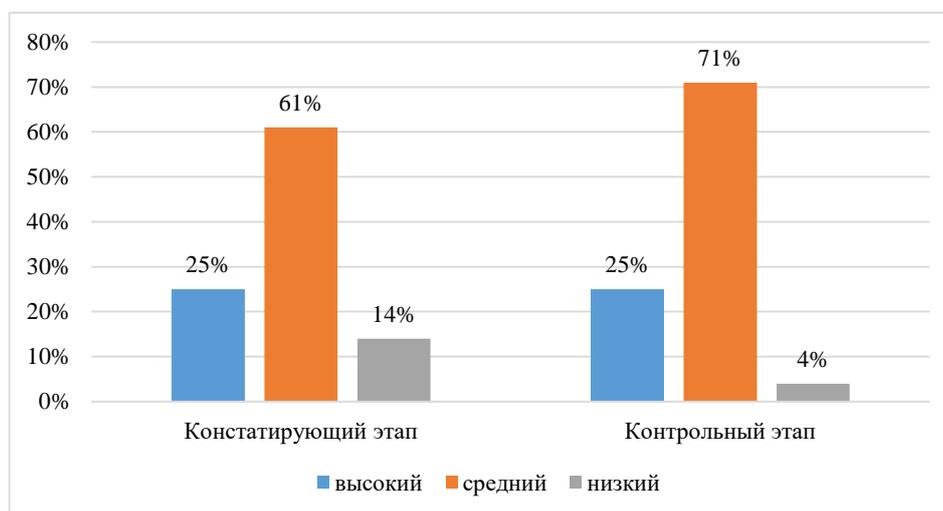


Рис.8. Динамика уровня сформированности стремления педагогов к саморазвитию контрольной группы (по методике Л.Н. Бережновой), n = 28, декабрь 2021 г.

Сравнивая результаты диагностики контрольной группы, можно сказать, количество педагогов, имеющих высокий уровень сформированности стремления к саморазвитию осталось без изменений 25% (7 педагогов), педагогов имеющих средний уровень увеличилось с 61% до 71%, по данным представленным в Приложении 8 видно, что уровень повысился с низкого до среднего у тех же педагогов, у которых изменился уровень базовых компетенций, соответственно низкий уровень уменьшился с 14% до 4%.

Результаты проведения вторичной диагностики, с помощью которой мы определяли динамику педагогической активности (деятельностный компонент) анкета «Педагогические достижения», представлены на рисунке 9.

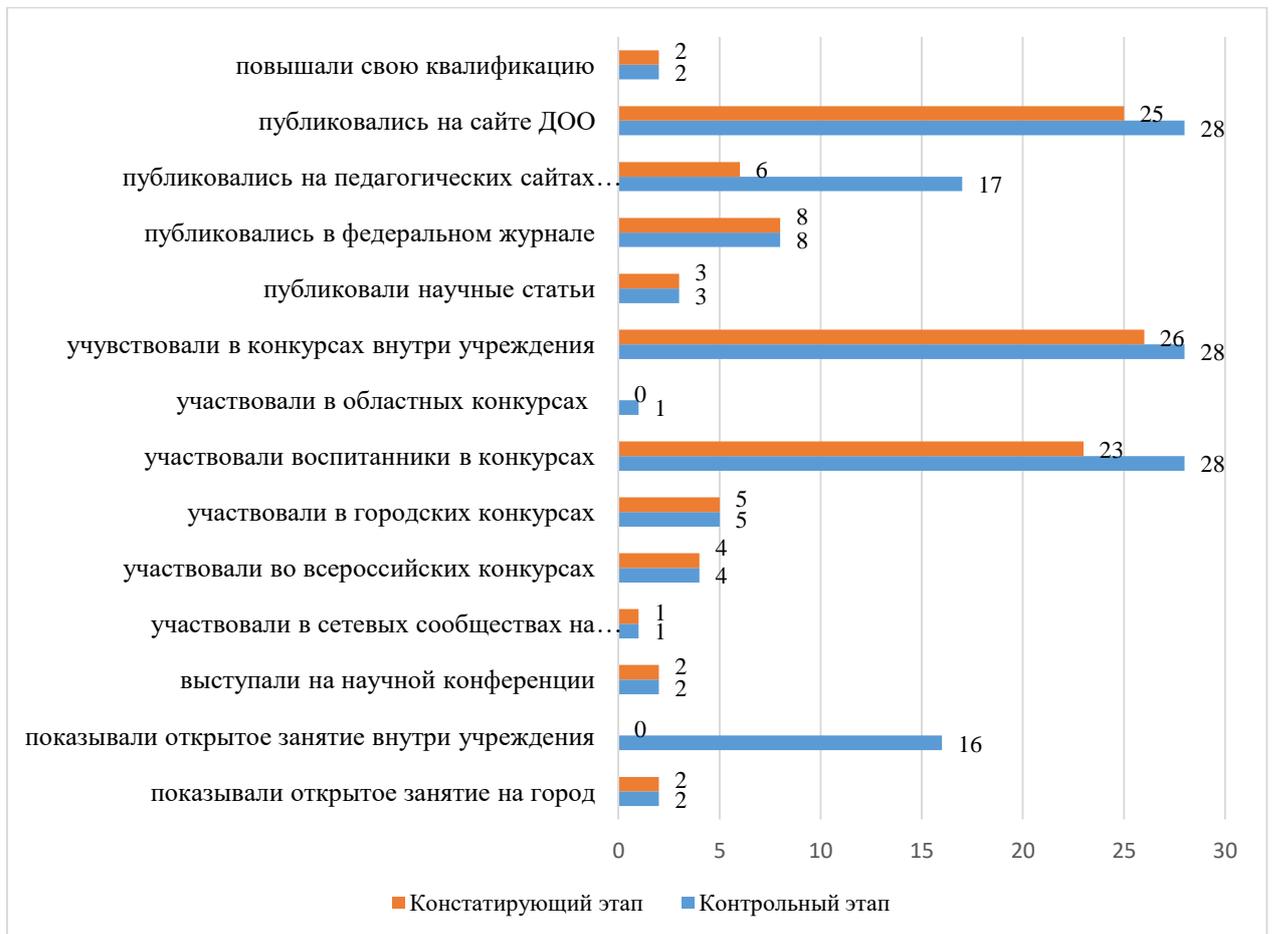


Рис.9. Динамика педагогических достижений экспериментальной группы, n =28, декабрь 2021 г

На диаграмме мы можем увидеть, что показатели экспериментальной группы изменились незначительно, все педагоги 28 человек, публиковали информацию на сайте ДОО и принимали участие конкурсном мероприятии внутри учреждения, увеличилось количество педагогов с 6 до 17 человек, которые делились свои методическими наработками на педагогических сайтах в сети-Интернет. Значительно вырос показатель педагогов, которые показывали открытое мероприятие внутри учреждения, было 0, стало 16 педагогов. Участие в областном конкурсе отметил один педагог. Остальные показатели остались неизменными, это можно объяснить тем, что временной период эксперимента не

позволил подготовиться и представить педагогический опыт на площадках разного уровня.

Результаты педагогической активности контрольной группы представлены на рисунке 10.



Рис.10. Динамика педагогических достижений контрольной группы, n =28, декабрь 2021 г.

На рисунке 10, мы можем увидеть, что показатели контрольной группы констатирующего и контрольного этапа практически остались без изменений, за исключение показателей повышали свою квалификацию с 6 педагогов до 8, публиковались на сайте ДОО было 21 педагога, стало 24. Так же увеличилось количество педагогов, которые размещали свои педагогические наработки на педагогических сайтах в сети-Интернет. Значительно вырос показатель – участие в конкурсах воспитанников, во время проведения эксперимента в ДОО

одновременно проходил проект, который подразумевал проведения конкурса с четырьмя номинациями. В этом конкурсе участвовали дети из всех групп. По остальным показателям количество педагогов осталось неизменно.

Таким образом, можно сделать выводы, что показатели контрольной группы практически остались неизменны, за исключением некоторых показателей, но в ходе анализа было выявлено, что повышение произошло под воздействием условий, не предусмотренных экспериментом. Когда в экспериментальной группе, произошли значительные изменения, большинство педагогов повысили уровень компонентов профессиональной компетентности: мотивационный, когнитивный, личностный и деятельностный, а значит профессиональный рост тоже повысился.

После реализованной нами программы администрацией ОУ в лице экспертной группы: заместителя заведующего и старших воспитателей был проведен анализ организационно – педагогический условий управления профессиональным ростом, сравнительный анализ, который представлен в таблице 10.

Таблица10

Анализ динамики организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом в ДОО

Показатели	Оценка 0-не соответствует 1-частично соответствует 2-соответствуют	
	Констатирующий этап	Контрольный этап
программа повышения уровня профессионального роста педагогов ДОО	0	2
мониторинг педагогического коллектива	0	2
система материального стимулирования	2	2
система нематериального стимулирования	2	2
разработанный индивидуальный образовательный маршрут для каждого педагога	0	2
методическое сопровождения самообразования педагогов	1	2
сопровождение процесса аттестации педагогов	2	2
методическое сопровождение участников конкурсов	1	2

финансовое сопровождение участников конкурсов	1	2
сопровождение педагогов по посещению курсов повышения квалификации	2	2
возможность использовать ИКТ	1	1
свободный доступ к интернет- сети	2	2
оснащение образовательного процесса инновационными разработками	1	2
профильное обучение	0	1
загруженность педагогов	1	1
Итого	16	27

Из представленных данных видно, что после завершения эксперимента отмечается изменение условий следующих показателей: мониторинг педагогического коллектива, программа повышения уровня профессионального роста профессионального развития ДОО, разработанный индивидуальный образовательный маршрут для каждого педагога, методическое сопровождения самообразования педагогов, методическое сопровождение участников конкурсов, оснащение образовательного процесса инновационными разработками, профильное обучение педагогов. Итоговый балл мониторинга вырос с 16 до 27.

Таким образом, были правильно выбран и реализован комплекс мер, направленный на управление профессиональным ростом педагогов в ДОО.

На контрольном этапе мы повторно проанализировали результаты по объективным показателям профессионального уровня педагогов, и выявили, что после реализации программных мероприятий профессиональный рост педагогов повысился, увеличилось количество педагогов готовых заниматься саморазвитием, а также увеличилось количество педагогов, желающих поделиться своим педагогическим опытом.

Таким образом, из всего вышеперечисленного можно сделать вывод о том, что разработанная и реализованная нами программа «Реализация организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом ДОО» в итоге привела к положительной динамике показателей, отражающих профессиональный рост педагогов.

## ВЫВОДЫ ПО ТРЕТЬЕЙ ГЛАВЕ

В третьей главе, нами был описан ход экспериментальной работы по созданию условий управления профессиональным ростом педагогов. С целью получения точной и объективной оценки профессионального уровня педагогов, нами был разработан и проведен мониторинг, который позволил определить профессиональные компетентности педагогов, их достижение, а также эффективность организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом в образовательной организации.

В результате констатирующего исследования нами было выявлено, что большинство педагогов обладают средним уровнем профессионального роста, а созданных условий в ДОО, недостаточно, чтобы привести к высоким результатам управления профессиональным ростом.

В ходе формирующего эксперимента мы разработали и частично реализовали программу «Реализация организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом в ДОО». Реализация программы предполагает ряд организационно – управленческих мероприятий которые способствуют созданию условий профессионального роста. Этапы разработки и реализации программы осуществлялись с учетом управленческих функций: анализ, планирование, организация, мотивация и контроль. Программные мероприятия представлены в виде трех блоков позволяющие развивать представленные компоненты профессиональной компетенции: мотивационный, личностный, когнитивный, деятельностный. Мы реализовали мероприятия разработанной программы, предоставив педагогам психолого-педагогическую, методическую и управленческую поддержку.

Результаты контрольного исследования позволили сделать выводы, что созданные условия, способствовали повышению профессиональному росту педагогов, об этом говорит прослеживаемая положительная динамика.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс профессионального роста – это сложный процесс, в ходе которого происходит развитие личности, усовершенствование навыков и профессионального мастерства.

Проведенный анализ психолого – педагогической литературы показал, что профессиональный рост педагога, представляет собой полный и постоянный процесс саморазвития, который сопровождается изменениями качества характеристики педагога, а также увеличением спектра компетентностей. Профессиональный рост подразумевает прохождение педагогом несколько уровней, авторы выделяют разное количество уровней, но несмотря на это, первый уровень всегда подразумевает вхождение в профессию, последний высокий профессионализм педагога, позволяющий делиться педагогическим опытом со своими коллегами. Именно такой педагог, с высоким уровнем профессионализма нужен современному обществу. Это подтверждает и профессиональный стандарт «Педагог дошкольного образования», и Национальная система учительского роста (НСУР).

В связи с этим возникает проблема в необходимости поиска организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов ДОО. В процессе исследования, нами было установлено, что организационно – педагогические условия представляют собой, совокупность мер или возможностей, которые гарантируют эффективность решения установленных задач руководителем, для повышения качества педагогического коллектива. Провели анализ современных исследований и определили организационно – педагогические условия управления профессиональным ростом педагогов. Разработали модель, которая включает в себя реализацию мер по управлению профессиональным ростом, а именно, проведение мониторинга с целью выявления профессиональных дефицитов, разработка и реализация программа по повышению профессионального роста педагогов ДОО, формирование положительной мотивации педагогов, оказание методической

помощи по саморазвитию и самосовершенствованию (разработка индивидуальной траектории) с учетом профессиональных дефицитов.

Разработали мониторинг, выделили критерии и показатели, позволяющие объективно оценить профессиональный уровень педагога и эффективность организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов в дошкольной образовательной организации.

С учетом результатов, полученных при проведении мониторинга, была разработана программа по управлению профессионального роста педагогов. Затем реализованы программные мероприятия, в процессе реализации мы целенаправленно и планомерно создавали организационно – педагогические условия, способствующие профессиональному росту педагогов.

Оценивая результаты констатирующего и контрольного этапа исследования, мы пришли к выводу, что показатели повысились. Положительная динамика прослеживается по показателям, уровень базовых компетентностей и уровень сформированности стремления к саморазвитию повысились, а также педагогическая активность увеличилась. Достоверность полученных данных была подтверждена методом количественного и качественного анализа. Поэтому, можно говорить об эффективности и результативности формирующего эксперимента. Можно сказать, наша гипотеза подтверждена, которая выдвигала предположение о том, что управление профессиональным ростом в дошкольной образовательной организации будет результативным, если будут созданы следующие организационно – педагогические условия:

- проведен мониторинг, позволяющий определить профессиональные затруднения и индивидуальные потребности педагогов;

- разработана и реализована программа по повышению профессионального роста педагогов ДОО, включающая в себя мероприятия, направленные на повышение теоретических знаний, на создание социально – благоприятного климата и на трансляцию педагогического опыта;

- сформирована положительная мотивация педагогов с помощью материального и не материального стимулирования;

– оказана методическая помощь по самообразованию педагогов с учетом профессиональных дефицитов.

Цель исследования, которая заключалась в теоретическом обосновании и экспериментальной проверки комплекса организационно – педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов дошкольной образовательной организации, достигнута.

Поэтому можно сказать, что задачи решены, цель достигнута, гипотеза подтверждена.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Приказ Минобрнауки России от 06.10.2009 № 373 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_154637/1ad1a834f2604827f926f8d5cce7251c500a26cd/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154637/1ad1a834f2604827f926f8d5cce7251c500a26cd/) (дата обращения: 11.01.2022).

2. Приказ Минобрнауки России от 26.07.2017 № 703 «Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста». URL: [https://kiro46.ru/docs/Prikaz\\_703\\_260717.pdf](https://kiro46.ru/docs/Prikaz_703_260717.pdf) (дата обращения: 11.01.2022).

3. Приказ Минпросвещения России от 24.12.2018 № 16 «Об утверждении паспорта национального проекта «Образование». URL: <https://edu.gov.ru/national-project> (дата обращения: 15.01.2022).

4. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н (ред. от 05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_155553/#dst100010](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155553/#dst100010) (дата обращения 11.01. 2022).

5. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 01.05.2019) «Об образовании в Российской Федерации». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения 10.01.2022).

6. Айдынов Р.Э. Функции управления // Бизнес-образование в экономике знаний. 2017. №1. С. 4-10.

7. Атемаскина Ю.В., Богославец Л.Г. Современные педагогические технологии в ДОУ: учебно-методическое пособие. СПб: ООО Издательство «Детство – Пресс», 2011. 112 с.

8. Атяшкина М.Б. Управление развитием мотивации педагогического коллектива в условиях системных изменений: направление 44.04.01 Педагогическое образование: магистерская диссертация. Бийск, 2018. 136 с.

9. Баранова Ю.Ю. Теоретические основы управления профессиональным развитием педагогического персонала образовательного учреждения // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2011. №2 (7). С. 92 – 96

10. Базарова Т.Ю. Управление персоналом. 3- изд. М.: Издательский центр «Академия», 2009. 224 с.

11. Бабанский Ю.К, Поташник М.М. Методическая работа в школе: организация и управление. М.: Просвещение, 1992. 256 с.

12. Белая К.Ю. Методическая работа в ДОУ: Анализ, планирование, формы и методы. М.: ТЦ Сфера, 2007. 96 с.

13. Беликов В.А. Образование. Деятельность. Личность: монография / В.А. Беликов. М.: Академия Естествознания, 2010. 310 с.

14. Бондаренко Н.Г., Володин А.А. Анализ содержания понятия «Организационно-педагогические условия» // Известия ТюмГУ. Гуманитарные науки. 2014. №2. С. 143-152.

15. Воронова К.В., Шумейко А.А. Управление профессиональным развитием педагогов дошкольного образовательного учреждения // Вестник научного общества студентов, аспирантов и молодых ученых. 2019. №2. С. 30-40.

16. Виноградовой Н.А., Микляевой Н.В. Управление дошкольным образованием: учебник и практикум для вузов. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 530 с.

17. Воробьева С.В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 491 с.

18. Волобуева Л.М. Работа старшего воспитателя ДОУ с педагогами /методическое пособие. М.: Сфера, 2005. 96 с.

19. Габдулхаков В.Ф. Программа дисциплины «Теоретические основы управления дошкольной образовательной организацией». Казань, 2019. 36 с.

20. Галкина О.В. Организационно-педагогические условия как категория научно – педагогического исследования // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2008. № 6 С. 45-52.

21. Горячкина И.В. Управление профессиональным развитием педагогических работников в муниципальной системе образования: направление 080200.68 Менеджмент: магистерская диссертация. Нижний Новгород, 2015. 98 с.

22. Дильдина Н.А. Методическая работа в дошкольной образовательной организации: учеб. метод. пособие. Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2018. 102 с.

23. Жайтапова А.А. Профессиональный рост учителей в системе повышения квалификации. Алматы: РИПК СО, 2006. 316 с.

24. Желнова О.Д., Шутова В.М. Конкурс профессиональных достижений как средство повышения профессионализма педагогов // Сборник материалов межрегиональной научно-практической конференции «Петербургская школа: уважая прошлое, живем в настоящем, предвосхищаем будущее». СПб.: Издательство Александра Сазанова, 2013. 222 с.

25. Зотова И.В. Кадырова Г.Н. Организационно-педагогические условия развития профессиональной компетентности педагогов дошкольных образовательных учреждений // Научный журнал. 2018. №4 (27). С. 97-98.

26. Ипполитова Н. Анализ понятия «педагогические условия»: сущность, классификация // General and Professional Education. 2012. №1. С. 8-14.

27. Камнева И.Ю. Становление теории управления в образовательных системах // Устойчивое инновационное развитие: проектирование и управление: электрон. научн. изд. 2010. Т. 6. № 3(8). С. 11-23. URL: <http://www.rupravlenie.ru/?lang=en> (дата обращения 10.03.2021).

28. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. Москва: ИНФРА-М, 1997. 217 с.

29. Климентьева З.А. Методическая работа в дошкольной организации: Краткий конспект лекций. Каз.федер.ун-т. 2013. 87с.
30. Коджаспирова Г.М., Коджаспиров А.Ю. Педагогический словарь. М.: Академия, 2003. 176 с.
31. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. М.: Центр «Педагогический поиск», 2000. 224 с.
32. Кочкина С.Н. Роль педагога – наставника в современном мире. // Педагогика: история, перспективы. 2020. №2. С. 46-51.
33. Кочеткова А.И. Основы управления персоналом. Москва: ТЕИС, 1999. 88 с.
34. Красношлыкова О.Г., Приходько Е.В. Мотивация профессионального роста педагогов в современных условиях // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2016. №2. С. 47-54.
35. Куприянов Б.В. Современные подходы к определению сущности категории «педагогические условия» // Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. 2001. №2. С. 101-104.
36. Лазарева В.С. Управление школой. Теоретические основы и методы. Учебное пособие. – М.: Центр социол. и экон. исследований. 1977. 336 с.
37. Лебедев О.Е. Управление образовательными системами: теория и практика. Учебно-методическое пособие. СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ, 2011. 108 с.
38. Лизинский В.М., Факторы профессионального роста педагога-воспитателя. Аналитический доклад. М.: АНО Издательский Центр «Педагогический поиск», 2017. 34 с.
39. Мазурова Е.Г. Наставничество – стратегия непрерывного развития. URL: <https://iro86.ru/images> (дата обращения: 23.10.2020).
40. Мамонова О.С. Непрерывное профессиональное образование в системе повышения квалификации педагогов дошкольной образовательной организации // Ученые записки ОГУ. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2015. №5 С. 256-259.

41. Магасумова Ю.Р. Организационно-педагогические условия повышения профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образовательного учреждения: направление 44.03.01 Педагогическое образование: выпускная квалификационная работа. Челябинск, 2017. 86 с.

42. Маркова, А.К. Психология профессионализма. – М: Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. 312 с.

43. Маханькова А.Х., Клочкова Г.М. Мотивация, как компонент профессиональной компетентности педагогов ДОО // Вестник магистратуры. 2016. №6-2 (57). С. 48-56.

44. Митина Л.М. Психология труда и профессионального развития учителя: уч. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. Москва: Академия, 2004. 320 с.

45. Мудрик А.В. Учитель: мастерство и вдохновение кн. для старшеклассников. Москва: Просвещение, 1986. 160с.

46. Никитина С.В., Свердловская Л.В. Оценка результативности и качества дошкольного образования. Научно-методические рекомендации и информационные материалы. М.: Линка – Пресс, 2008. 215 с.

47. Никишина И.В. Технология управления методической работой в образовательном учреждении. Волгоград: Учитель, 2007. 126 с.

48. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами. М.: Народное образование, 2009. 452 с.

49. Новиков М.С. Использование сетевого взаимодействия в развитии кадрового ресурса в системе дошкольного образования // Детский сад: теория и практика. 2011. № 11. С. 76 – 81.

50. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка. Екатеринбург: Урал – Советы, 1993. 816 с.

51. Пахомкина Н.Н. Система мониторинга ДООУ как средство управления качеством образовательного процесса // Сборник материалов Ежегодной международной научно-практической конференции «Воспитание и обучение детей младшего возраста». 2013. № 1. С. 82-84.

52. Петрова Н.В. Мониторинг как средство управления качеством образования. // Молодой ученый. 2020. № 8 (298). С. 227-229.

53. Плечева Н.Д., Зернова Г.П. Неформальное повышение квалификации профессорско-преподавательского состава АСОУ. Формальное, неформальное и информальное обучение // История и педагогика естествознания. 2016. №3. С.56-59.

54. Плугина Ю.А. Современные методы профессионального развития персонала предприятия // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 43. С. 248-254.

55. Поташник М.М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе. Москва: Центр педагогического образования, 2009. 448 с.

56. Предеина Е.Г. Педагогические компетенции. Базовые компетентности педагога // Образовательный портал «prodlenka» URL: ссылка: <https://1-so.ru/qziB1> (дата обращения: 15.08.2021).

57. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: учебное пособие. Москва: Аспект-Пресс, 2000. С.179.

58. Саратовцева Н.В., Дасаева И.Р. К вопросу о толковании понятий «управление», «профессиональное развитие», «управление профессиональным развитием педагога». Сборник конференций НИЦ Социосфера. 2021. № 10. С 118-120.

59. Тимошенко Л.В. Управление качеством дошкольного образования в условиях реализации ФГОС ДО / Современные исследования социальных проблем // электронный научный журнал. 2015. №10(54) с. 456-465. URL: [www.sisp.nkras.ru](http://www.sisp.nkras.ru) (дата обращения 8.04.2020).

60. Трапицын С.Ю. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для среднего профессионального образования. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 413 с.

61. Третьяк И.Г. Профессионально-педагогическая компетентность педагога // СНВ. 2014. №4 (9). С. 137 -141.

62. Турчинов А.И. Управление персоналом: учеб. для вузов. Москва: РАГС, 2008. С. 330.

63. Управление персоналом организации: учебно-методическое пособие / В.Т. Пихало, Ю.Н. Царегородцев, С.А. Петрова, Ю.Е. Ефремова; ред. В.Т. Пихало, Ю.Н. Царегородцев. М.: Форум, 2010. 399 с.

64. Федоровна Е.Н. Профессиональные стандарты в сфере образования как инструмент профессионального роста и развития // Образование и качество жизни. 2017. № 5 (7). С. 19-22.

65. Философский энциклопедический словарь / гл. ред. Л.Ф. Ильичев, С.М. Ковалев, В.Г. Панови др. Москва: Сов. энциклопедия, 1983. 839 с.

66. Харламов И.Ф. Х21 Педагогика: Учеб. пособие. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики, 2003. 519 с.

67. Шамова Т.И. Управление образовательными системами: уч. пособие для студ. высш. учеб. заведений. Москва: Академия, 2002. 384 с.

68. Шагарова Е.К. Управление профессиональным развитием педагога в современных условиях: дис. экон. наук: Екатеринбург, 2018. 92 с.

69. Ширяева В.В. Профессиональный рост педагога как необходимое условие профессионального долголетия // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2021. № 5 (80). С. 38-48.

70. Ямбург Е.А. Управление развитием адаптивной школы. Москва: ПЕР СЭ-Пресс, 2004. 367 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1-9

Приложение 1

## Критерии и показатели

№ п/п	Критерии	Показатели	Компонент ы	Методики
<i>1. Сформированность базовых компетентностей педагогов</i>				
1.1	личностные качества	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ способность видеть в каждом ученике потенциально успешную личность;</li> <li>✓ способность индивидуализировать образовательный процесс;</li> <li>✓ способность понимать и принимать точку зрения других субъектов образовательного процесса;</li> <li>✓ общая культура;</li> <li>✓ эмоциональная отзывчивость;</li> <li>✓ позитивная направленность на педагогическую деятельность, уверенность в себе.</li> </ul>	личностный	методика оценки базовых компетентностей педагога Л.А. Адамбаевой
1.2	постановка целей и задач педагогической деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ способность перевести тему урока в педагогическую задачу;</li> <li>✓ способность ставить педагогические цели и задачи сообразно возрастным и индивидуальным особенностям обучающихся;</li> </ul>	когнитивный	
1.3	мотивация учебной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ способность обеспечить успех в деятельности;</li> <li>✓ компетентность в педагогическом оценивании;</li> <li>✓ способность превращать учебную задачу в личностно значимую;</li> </ul>		
1.4	информационная компетентность	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ компетентность в предмете преподавания;</li> <li>✓ компетентность в методах преподавания;</li> <li>✓ компетентность в субъективных условиях деятельности (знание учеников и учебных коллективов);</li> <li>✓ способность вести самостоятельный поиск информации.</li> </ul>		
1.5	разработка программ педагогической деятельности и принятие педагогических решений	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ способность разработать образовательную программу, выбрать учебники и учебные комплекты;</li> <li>✓ способность принимать решения в различных педагогических ситуациях.</li> </ul>		
1.6	компетенции в	✓ компетентность в установлении		

	организации учебной деятельности	<p>субъект-субъектных отношений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ компетентность в обеспечении понимания педагогической задачи и способах деятельности</li> <li>✓ компетентность в педагогическом оценивании;</li> <li>✓ компетентность в организации информационной основы деятельности обучающегося</li> <li>✓ компетентность в использовании современных средств систем организации учебно- воспитательного процесса</li> <li>✓ компетентность в способах умственной деятельности</li> </ul>		
1.7	сформированность стремления к саморазвитию и самосовершенствованию	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ позитивный настрой на работу</li> <li>✓ ориентированность на достижение высоких профессиональных результатов,</li> <li>✓ готовность в системе заниматься саморазвитием, направленной на повышение профессионализма</li> </ul>	мотивационный	диагностика уровня саморазвития и профессионально- педагогической деятельности (Л.Н.Бережнова)
<i>2. Профессиональные достижения педагогов</i>				
2.1	участие в конкурсах	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ участие в конкурсах внутри учреждения</li> <li>✓ участие в областных конкурсах</li> <li>✓ участие во всероссийских конкурсах</li> <li>✓ участие в городских конкурсах</li> <li>✓ участие представляли работы воспитанников</li> </ul>	деятельностный	Анкета «Педагогические достижения»
2.2	публикации	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ публикации на сайте ДОО</li> <li>✓ публикации на педагогических сайтах интернета</li> <li>✓ публикации в федеральном журнале</li> <li>✓ публикации научных статей</li> </ul>		
2.3	участие в сообществах	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ участие в сетевых сообществах на постоянной основе</li> <li>✓ участие в научных конференциях</li> </ul>		
2.4	показ открытых занятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ открытое занятие внутри учреждения</li> <li>✓ открытое занятие вне учреждения</li> </ul>		
2.5	квалификационная категория	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ наличие первой квалификационной категории</li> <li>✓ наличие высшей квалификационной категории</li> </ul>		

3. Организационно-педагогические условия управления профессиональным ростом		
	мониторинг педагогического коллектива	Карта оценки организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов ДОО
	программа профессионального развития ДОО	
	система материального стимулирования	
	система не материального стимулирования	
	разработанный индивидуальный образовательный маршрут для каждого педагога	
	методическое сопровождение самообразования педагогов	
	сопровождение процесса аттестации педагогов	
	методическое сопровождение участников конкурсов	
	финансовое сопровождение участников конкурсов	
	сопровождение посещения педагогов курсов повышения квалификации	
	возможность использовать ИКТ	
	свободный доступ к интернет-сети	
	оснащение образовательного процесса инновационными разработками	
	профильное обучение	
	загруженность педагогов	

## Методика оценки базовых компетентностей педагога (Л.А. Адамбаева)

Уважаемые педагоги, прошу ответить на вопросы, выбирая только один из предложенных вариантов ответа. Для этого после каждого отметить ответ, который для вас наиболее подходит.

№	Вопрос	Да	Нет	Частично
1	Верите ли вы в свои силы, как человека, занимающегося педагогической деятельностью?			
2	Верите ли Вы в силы своих учеников?			
3	Умеете ли Вы находить положительные стороны у каждого обучающегося, строить образовательный процесс с опорой на эти стороны, поддерживать позитивные силы развития?			
4	Знакомы ли Вы с индивидуальными и возрастными особенностями своих учащихся?			
5	Считаете ли Вы свою точку зрения единственно правильной?			
6	Умеете ли Вы выстраивать систему формирования материальных и духовных интересов молодого поколения?			
7	Умеете ли Вы «остужать» эмоционально напряженную ситуацию?			
8	Способны ли Вы анализировать свою педагогическую деятельность?			
9	Умеете ли Вы тему урока перевести в методические задачи урока?			
10	Владете ли Вы методами перевода цели в учебную задачу в конкретном возрасте?			
11	Умеете ли Вы обеспечить успех в деятельности учащихся?			
12	Владете ли Вы различными методами оценивания и грамотно их применяете?			
13	Умеете ли Вы превращать учебную задачу в лично значимую для учащихся?			
14	Умеете ли Вы сочетать теоретические знания с практикой?			
15	Реализуете ли Вы в своей педагогической деятельности лично-ориентированные методы образования?			
16	Формируете ли Вы банк своих методических находок и методов?			
17	Владете ли Вы знаниями современных достижений в области методики обучения?			
18	Владете ли Вы теоретическими знаниями по психологии, характеризующие индивидуальные особенности обучающихся?			
19	Владете ли Вы методами диагностики индивидуальных особенностей (возможно, совместно со школьным психологом)?			
20	Используете ли Вы знания по психологии в организации учебного процесса?			
21	Разрабатываете ли Вы индивидуальные проекты на основе личных характеристик обучающихся?			
22	Учитываете ли Вы свои индивидуальные особенности в проектировании педагогической деятельности?			

23	Умение вести самостоятельный поиск информации?			
24	Знаете ли Вы требования к составлению образовательной программы?			
25	Осознанно ли Вы разрабатываете рабочие программы?			
26	Знакомы ли Вы с УМК, используемые в вашем образовательном учреждении?			
27	Обоснован ли Вами выбор УМК в вашей деятельности?			
28	Владеете ли Вы набором решающих правил, используемых для различных педагогических ситуаций?			
29	Владеете ли Вы набором знаний нетипичных конфликтных ситуаций?			
30	Способны ли Вы устанавливать субъект – субъектные отношения?			
31	Осознанно ли Вы включаете новый учебный материал в систему освоенных обучающимися знаний?			
32	Владеете ли Вы знаниями функции педагогической оценки?			
33	Знаете ли Вы, что подлежит оцениванию в педагогической деятельности?			
34	Умеете ли Вы перейти от педагогического оценивания к самооценке?			
35	Свободно ли Вы владеете учебным материалом?			
36	Умеете ли Вы использовать навыки самооценки для построения информационной основы деятельности (ученик должен уметь определить, чего ему не хватает для решения задачи)?			
37	Умеете ли Вы обосновать выбранные методы и средства обучения?			
38	Умеете ли Вы организовать использование интеллектуальных операций, адекватных решаемой задаче?			

Методика: Диагностика уровня саморазвития и профессионально – педагогической деятельности (Л.Н. Бережнова)

Уважаемые педагоги!

Прошу вас ответить на вопросы, выбирая только один из предложенных вариантов ответа. Для этого после каждого вопроса нужно обвести букву, а, в или с.

Тестовый материал

1. На основе сравнительной самооценки выберите, какая характеристика вам более всего подходит.
  - а. целеустремленный;
  - б. трудолюбивый;
  - с. дисциплинированный.
2. За что вас ценят коллеги?
  - а. за то, что я ответственный;
  - б. за то, что отстаиваю свою позицию и не меняю решений;
  - с. за то, что я эрудированный, интересный собеседник.
3. Как вы относитесь к идее педагогической поддержки?
  - а. думаю, что это пустая трата времени;
  - б. глубоко не вникал в проблему;
  - с. положительно, активно включаюсь в проект.
4. Что вам больше всего мешает профессионально самосовершенствоваться?
  - а. недостаточно времени;
  - б. нет подходящей литературы и условий;
  - с. не хватает силы воли и упорства.
5. Каковы лично ваши типичные затруднения в осуществлении педагогической поддержки?
  - а. не ставил перед собой задачу анализировать затруднения;
  - б. имея большой опыт, затруднений не испытываю;
  - с. точно не знаю.
6. На основе сравнительной самооценки выберите, какая характеристика вам более всего подходит.
  - а. требовательный;
  - б. настойчивый;
  - с. снисходительный.
7. На основе сравнительной самооценки выберите, какая характеристика вам более всего подходит.
  - а. решительный;
  - б. сообразительный;
  - с. любознательный,
8. Какова ваша позиция в проекте педагогической поддержки?
  - а. генератор идей;
  - б. критик;
  - с. организатор.
9. На основе сравнительной самооценки выберите, какие качества у вас развиты в большей степени.
  - а. сила воли;
  - б. упорство;
  - с. обязательность.
10. Что вы чаще всего делаете, когда у вас появляется свободное время?
  - а. занимаюсь любимым делом;
  - б. читаю;

- с. провожу время с друзьями.
11. Какая из нижеприведенных сфер для вас в последнее время представляет познавательный интерес?
- методические знания;
  - теоретические знания;
  - инновационная педагогическая деятельность.
12. В чем вы могли бы себя максимально реализовать?
- если бы работал так, как и прежде;
  - считаю, что в новом проекте педагогической поддержки;
  - не знаю.
13. Каким вас чаще всего считают ваши друзья?
- справедливым;
  - доброжелательным;
  - отзывчивым.
14. Какой из трех принципов вам ближе всего и какого вы придерживаетесь чаще всего?
- жить надо так, чтобы не было мучительно больно за бесцельно прожитые годы;
  - в жизни всегда есть место самосовершенствованию;
  - наслаждение жизнью в творчестве.
15. Кто ближе всего к вашему идеалу?
- человек сильный духом и крепкой воли;
  - человек творческий, много знающий и умеющий;
  - человек независимый и уверенный в себе.
16. Удастся ли вам в профессиональном плане добиться того, о чем вы мечтаете?
- думаю, что да;
  - скорее всего да;
  - как повезет.
17. Что вас больше привлекает в проекте педагогической поддержки?
- то, что большинство учителей одобряют идею педагогической поддержки;
  - не знаю еще;
  - новые возможности преподавательской деятельности и перспектива самореализация.
18. Представьте, что вы стали миллиардером. Что бы вы предпочли?
- путешествовал бы по всему миру;
  - построил бы частную школу и занимался любимым делом;
  - улучшил бы свои бытовые условия и жил в свое удовольствие.

## АНКЕТА «ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ»

Инструкция: *Уважаемые педагоги, прошу Вас ответить на вопросы, указать ваше участие в мероприятиях за последние два года, поставив «+», «-»*

Достижения	Да	Нет
Повышали свою квалификацию		
Публиковались на сайте ДОО		
Публиковались на педагогических сайтах интернета		
Публиковались в федеральном журнале		
Публиковали научные статьи		
Участвовали в конкурсах внутри учреждения		
Участвовали в областных конкурсах		
Участвовали во всероссийских конкурсах		
Участвовали в сетевых сообществах на постоянной основе		
Выступали на научной конференции		
Показывали открытое занятие внутри учреждения		
Показывали открытое занятие на город		

Карта оценки организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов ДОО

Показатели	Оценка 0-не соответствует 1-частично соответствует 2-соответствуют	Примечание
система материального стимулирования		
система не материального стимулирования		
мониторинг педагогического коллектива		
программа профессионального развития ДОО		
разработанный индивидуальный образовательный маршрут для каждого педагога		
методическое сопровождения самообразования педагогов		
возможность использовать ИКТ		
свободный доступ к интернет- сети		
сопровождение процесса аттестации педагогов		
методическое сопровождение участников конкурсов		
финансовое сопровождение участников конкурсов		
оснащение образовательного процесса инновационными разработками		
профильное обучение		
сопровождение посещения педагогов курсов повышения квалификации		
загруженность педагогов		
Итого:		

Результаты констатирующего этапа исследования по методике «Оценка базовых компетентностей педагога» (Л.А. Адамбаева)

Характеристика для оценки	Количество воспитателей/ уровни констатирующий этап		
	В	К	Н
	<i>оценка личностных качеств педагогов</i>		
вера в силы и возможности обучающихся	48	18	0
интерес к внутреннему миру обучающихся	42	13	1
открытость к принятию других позиций, точек зрения	26	25	5
общая культура	20	33	3
эмоциональная устойчивость	31	25	0
позитивная направленность на педагогическую деятельность, уверенность в себе	36	16	4
<i>оценка компетентности в постановки цели и задачи педагогической деятельности</i>			
умение перевести тему урока в педагогическую задачу	19	34	3
умение ставить педагогические цели и задачи согласно возрастным и индивидуальным особенностям воспитанников	19	26	7
<i>оценка компетентности в мотивации учебной деятельности</i>			
умение обеспечить успех в деятельности	33	22	1
компетентность в педагогическом оценивании	23	32	1
умение превращать учебную задачу в лично значимую	19	35	2
<i>оценка информационной компетентности</i>			
компетентность в предмете преподавания	45	11	0
компетентность в методах преподавания	15	26	5
компетентность в субъективных условиях деятельности	24	29	3
умение вести самостоятельный поиск информации	42	14	0
<i>оценка в разработки программ педагогической деятельности и принятии педагогических решений</i>			
умение разработать образовательную программу, выбрать методические материалы	17	35	4
умение принимать решения в различных педагогических ситуациях	11	42	3
<i>оценка компетенции организации учебной деятельности</i>			
компетентность в установлении субъектсубъектных отношений	31	21	4
компетентность в обеспечении понимания педагогической задачи и способов деятельности	36	19	1
компетентность в педагогическом оценивании	32	33	1
компетентность в организации информационной основы деятельности воспитанников	22	34	0
компетентность в использовании современных средств и систем организации учебновоспитательного процесса	27	27	2
компетентность в способах умственной деятельности	41	14	1

## Уровни базовых компетенций педагогов

Компетенции/ номер респондента	Уровень базовых компетенций*						Компетенции/ номер респондента	Уровень базовых компетенций*					
	I	II	III	IV	V	VI		I	II	III	IV	V	VI
1	в	в	в	в	к	в	29	в	к	к	в	н	в
2	в	в	в	в	в	в	30	к	к	в	в	к	к
3	в	в	в	в	в	в	31	к	н	к	к	к	к
4	в	к	к	к	к	в	32	к	к	в	в	в	к
5	в	к	к	к	к	в	33	в	к	в	в	к	к
6	к	к	к	в	к	в	34	в	к	в	в	к	в
7	к	к	к	в	в	в	35	к	н	к	к	к	к
8	в	к	в	в	к	в	36	в	к	к	в	к	к
9	в	к	к	в	к	в	37	к	к	н	в	к	к
10	в	к	к	к	к	в	38	к	к	в	в	к	к
11	в	в	к	в	к	в	39	к	к	к	к	в	в
12	в	к	в	в	к	в	40	в	к	к	к	к	к
13	в	в	к	в	в	к	41	в	в	в	в	к	в
14	в	в	в	в	в	в	42	в	н	в	в	к	в
15	в	к	к	в	к	к	43	к	н	к	к	к	в
16	в	к	к	к	к	к	44	к	н	к	к	н	к
17	в	в	в	в	к	в	45	в	в	в	в	к	к
18	к	к	к	в	к	в	46	в	н	к	в	к	в
19	к	к	к	к	н	к	47	в	в	в	к	к	к
20	к	к	к	в	в	в	48	в	в	в	в	к	в
21	в	к	к	к	н	к	49	к	к	к	в	к	в
22	к	к	в	в	к	в	50	к	в	к	к	к	к
23	в	к	к	в	к	в	51	в	к	к	к	к	в
24	к	к	к	к	к	к	52	в	к	к	в	к	в
25	в	к	к	в	к	к	53	к	к	в	к	к	к
26	в	к	к	в	в	к	54	в	к	в	в	к	в
27	в	к	в	в	к	к	55	в	к	к	н	н	к
28	в	к	в	к	к	к	56	в	к	к	в	к	в

\*Номера базовых компетенций

I. Личностные качества педагогов

II. Постановка целей и задач педагогической деятельности.

III. Мотивация учебной деятельности.

IV. Информационная компетентность.

V. Разработка программ педагогической деятельности и принятие педагогических решений.

VI. Компетенции в организации учебной деятельности.

Результаты констатирующего этапа исследования по методике: «Диагностика уровня саморазвития и профессионально – педагогической деятельности» (Л.Н. Бережнова)

Номер респондента	Баллы	Уровень	Номер респондента	Баллы	Уровень
1	35	средний	29	27	низкий
2	37	средний	30	35	средний
3	36	средний	31	31	высокий
4	36	средний	32	32	средний
5	40	средний	33	51	высокий
6	29	низкий	34	49	высокий
7	38	средний	35	38	средний
8	36	средний	36	40	средний
9	37	средний	37	26	низкий
10	39	средний	38	43	средний
11	37	средний	39	34	средний
12	40	средний	40	41	средний
13	48	высокий	41	28	низкий
14	46	высокий	42	37	средний
15	38	средний	43	37	средний
16	37	средний	44	44	средний
17	48	высокий	45	34	средний
18	46	высокий	46	27	низкий
19	37	средний	47	45	высокий
20	40	средний	48	49	высокий
21	32	средний	49	47	высокий
22	41	средний	50	41	средний
23	35	средний	51	38	средний
24	29	низкий	52	43	средний
25	27	низкий	53	34	средний
26	32	средний	54	49	высокий
27	30	средний	55	34	средний
28	26	низкий	56	36	средний

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение  
Детский сад № 60 города Тюмени

Программа «Реализация организационно-педагогических условий управления  
профессиональным ростом в ДОО»

## 1. Паспорт программы

### Наименование программы:

«Реализация организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения детский сад № 60 города Тюмени» (далее МАДОУ д/с № 60 города Тюмени)

### Обоснование для разработки программы:

1. Конвенция о правах ребенка
2. Закон РФ «Об основных гарантиях прав ребенка»
3. Закон РФ «Об образовании»
4. Федеральный государственный стандарт дошкольного образования
5. Указ Президента РФ №204 от 07.05.2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
6. Государственная программа «Развитие образования 2013-2020»

**Назначение программы:** программа направлена на создание организационно-педагогических условий, способствующих эффективному управлению профессионального роста педагогов ДОО.

В программе изложено содержание проблемы организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов, определены цели и задачи программы, представлен комплекс мероприятий, способствующий реализации условий, а также указан план мероприятий профессионального роста педагогов.

### Утверждение программы:

Разработчики программы: администрация и педагогический коллектив (творческая группа) МАДОУ д/с № 60 города Тюмени.

Исполнители программы: администрация, педагогический коллектив МАДОУ д/с № 60 города Тюмени.

Управление программой: текущее управление программы осуществляется администрацией МАДОУ д/с №60 города Тюмени.

Контроль за реализацией программы: администрация МАДОУ д/с № 60 города Тюмени.

**Срок реализации программы:** 2021 -2022 учебный год

### Этапы реализации программы:

- 1) подготовительный (август – сентябрь 2021 г.)
- 2) основной (октябрь 2021 – апрель 2022 г)
- 3) завершающий (май 2022 г.)

## 2. Оценка ситуации и содержание проблемы

Модернизация образования является одним из приоритетных направлений государственной политики в Российской Федерации. Ведущими специалистами России был разработан ФГОС, концепцией которого стало определение нового общественного статуса стандарта.

Концепциям ФГОС должны обязательно следовать образовательные организации, а задача руководства – следить за тем, чтобы эти стандарты были реализованы должным образом. Национальный проект «Образование», внес свои коррективы в деятельность образовательных организаций. В решение задач, главную роль играет педагог, так как от его профессионализма будет зависеть высокое качество образование. Это дает возможность решать одну из национальных целей, которые указаны в Указе Президента Российской Федерации №204 от 07.05.2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», «обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования».

Поэтому руководителю необходимо обеспечить образовательные организации высококвалифицированными кадрами. Отсюда вытекает необходимость постоянного профессионального роста и самосовершенствования.

Несмотря на существующее множество исследований посвященным управлению профессиональным ростом педагогов на данный момент вопрос об эффективных организационно-педагогических условиях управления профессиональным ростом педагога в дошкольных образовательных организациях остается не до конца раскрытым.

На сегодняшний день существует разные инструменты управления профессиональным ростом, но не всегда они приводят к нужному результату.

### 3. Цели и задачи программы

**Цель программы:** создание необходимых организационно-педагогических условий управления способствующих профессиональному росту педагогов дошкольной образовательной организации.

#### Задачи:

- способствовать развитию мотивационных установок у педагогов;
- спланировать и организовать методическую деятельность по повышению профессионального роста;
- создать условия для развития профессиональной компетентности и профессионального мастерства педагогов;
- формировать потребность в саморазвитии и самосовершенствовании.

### 4. Ресурсное обеспечение

**Административные ресурсы:** функцию управления в ходе реализации данной программы взяли на себя заведующий, зам. заведующего, старшие воспитатели, которые имеют высшее педагогическое образование и высшие квалификационные категории. Функция администрации в ходе реализации программы, подразумевает управление, способствующее профессиональному росту педагогов, а также разработку и контроль за осуществлением этого процесса.

**Кадровые ресурсы:** педагогический коллектив. Функция коллектива, участие и реализация всех планируемых мероприятий.

**Материально-техническое:** обеспеченность методической литературой, наличие ИКТ, свободный доступ к Интернет-сети (wi-fi доступ), оснащение инновационными технологиями.

**Финансовые ресурсы:** денежные средства, для обеспечения реализации программы. Источником могут выступать, денежные средства, вырученные за предоставленные платные услуги.

### 5. Механизм реализации программы

Программа предоставляет собой реализацию эффективных организационно-педагогических условий:

1. Создание мотивационных установок у педагогов для получения профессиональных знаний и умений с помощью материального и не материального стимулирования, и возможности карьерного роста.

2. Разработка и реализация программы по повышению профессионального роста педагогов ДОО, включающую в себя мероприятия, направленные на повышение теоретических знаний, на создание социально-благоприятного климата образовательной организации и на трансляцию педагогического опыта:

3. Оказание помощи в развитии творческого потенциала, создание условий для самообразования, оказание информационной и учебно -методической помощи.

Так же в программе указан план мероприятий по развитию профессионального мастерства педагогов.

### 6. Ожидаемые результаты программы

Результаты программы сопоставляются с задачами:

- повысится качества управления организационно-педагогических условий профессионального роста педагогов;
- сформируются мотивационные установки получения профессиональных знаний и умений;
- повысится уровень профессионального роста педагогов;
- у педагогов сформируется потребность к саморазвитию и самосовершенствованию.

### 7. План управленческих решений по созданию организационно-педагогических условий

Организационно – педагогические условия	Мероприятия	Сроки	Ответственные
Создание мотивационных установок у педагогов для получения профессиональных знаний и умений с помощью материального и нематериального стимулирования, и возможности карьерного роста.	анализ Положения о моральном и материальном стимулировании педагогических работников	2021 год	заведующий, зам. заведующего
	представление и награждение лучших работников ДОО муниципальными наградами и знаками отличия	ежегодно	заведующий ДОО и старший воспитатель
	создание доски почета «Педагог месяца»	ежегодно	заведующий ДОО и зам. заведующего
	оказание методической поддержки при аттестации педагогов	регулярно	старший воспитатель
	оказание финансовой помощи при организации досуговых мероприятий	по мере необходимости	заведующий, профсоюз
	финансовое сопровождение участника конкурса (оплата конкурсных взносов)	по мере необходимости	заведующий
	командное участие в конкурсах разного уровня	по мере необходимости	старший воспитатель
	тренинги на командообразования и профилактику эмоционального выгорания	ежемесячно	психолог, старший воспитатель
	проведение мониторинга для выявления профессиональных дефицитов	определение критерий и показателей профессионального роста	август 2021 г.
поиск диагностического инструментария для определения профессионального уровня		зам. заведующего, старший воспитатель зам.	

	педагогов и определения затруднений		заведующего, старший воспитатель
	мониторинг актуального состояния кадровой обстановки в ДОО	сентябрь - декабрь 2021 г. , май 2022г.	зам. заведующего, старший воспитатель
разработка и реализация программы по повышению профессионального роста педагогов ДОО.	анализ форм и методов способствующих профессиональному росту	сентябрь 2021	зам. заведующего, старший воспитатель
	разработка плана мероприятия, включающую в себя мероприятия, направленные на повышение теоретических знаний и научно-методического творчества, на создание социально-благоприятного климата образовательной организации, на трансляцию педагогического опыта	сентябрь 2021	зам. заведующего, старший воспитатель
	распределяются ответственные лица за исполнение мероприятий.	сентябрь 2021	заведующий, зам. заведующего,
	реализация плана мероприятий	ежемесячно	старший воспитатель
оказание помощи в развитии творческого потенциала, создание условий для самообразования, оказание информационной и учебно-методической помощи.	сопровождение разработки плана самообразования	регулярно	старший воспитатель
	сопровождение процесса самообразования	регулярно	старший воспитатель
	закрепление за молодыми педагогами наставников	регулярно	старший воспитатель
	формирование библиотечного банка в методическом кабинете	октябрь 2021	заведующий, зам. заведующего
	оснащение образовательного процесса инновационными разработками	по мере необходимости	заведующий, зам. заведующего
	профильное обучение педагогов	по мере необходимости	заведующий, зам. заведующего

### 8. План мероприятий по повышению уровня профессионального роста педагогов

Мероприятие	Ожидаемый результат	Сроки	Ответственные
1 блок			

доска почета «Педагог-месяца»	разработанные критерии, оформление стенда	ежемесячно	зам. заведующего, старший воспитатель
мероприятие «Посидим за чашкой чай»	сплочение коллектива, создание социально-благоприятного климата в коллективе	раз в квартал	старший воспитатель
тренинг «Наши ресурсы»	тренинги на профилактику эмоционального выгорания, укрепление психологического здоровья педагогов	октябрь	педагог-психолог
тренинг «Мы команда»	тренинги на сплочение коллектива, создание социально-благоприятного климата в коллективе	ноябрь	педагог-психолог
тренинг «Сбрось усталость»	тренинги на профилактику эмоционального выгорания, укрепление психологического здоровья педагогов	январь	педагог-психолог
тренинг «Для чего зачем и как»	тренинги на сплочение коллектива, создание социально-благоприятного климата в коллективе	февраль	педагог-психолог
тренинг «На встречу к себе»	тренинги на профилактику эмоционального выгорания, укрепление психологического здоровья педагогов	апрель	педагог-психолог
2 блок			
выбор тем для самообразования	организация работы педагогов по темам самообразования, повышение теоретических знаний,	октябрь 2021	старший воспитатель, педагоги
работа в творческих группах по проработки затруднений	организация работы в группа, проработка затруднений педагогов. (методические, информационные)	ежемесячно	старший воспитатель, педагоги
групповая консультация «ИОМ ребенка»	повторение возрастных особенностей детей, повышение знаний педагогов о заполнении ИОМ детей	октябрь	старший воспитатель

мастер - класс «Мастерство презентации»	повышение информационных компетенций педагогов	ноябрь	педагоги
семинар - практикум «Потребности ребенка»	закрепление знания в области возрастной психологии.	ноябрь	старший воспитатель
семинар «Педагогическое оценивание»	формирование представления о видах и способах педагогического оценивания	декабрь	старший воспитатель
тренинг «конфликты и пути их решения»	изучение видов конфликтов и способах разрешения конфликтных ситуаций.	декабрь	педагог-психолог
мастер – класс «Видеомонтаж»	повышение информационных компетенций педагогов	январь	педагоги
семинар «Формы и методы обучения»	расширение знаний о формах и методах организации образовательного процесса	январь	старший воспитатель
групповая консультация «Благоприятная атмосфера в группе»	расширение знаний педагогов о способах и приемах создания благоприятно атмосферы в детском коллективе	февраль	старший воспитатель
мастер - класс «Инновации в образовании»	повышение информационных компетенций педагогов	март	старший воспитатель
деловая игра «Бесконфликтное общение»	знакомство с приемами избегания конфликтных ситуаций	март	педагог-психолог
групповая консультация «Документация педагога»	повышение методической компетенции	апрель	зам. заведующего, старший воспитатель
3 блок			
мероприятие «Поделюсь частичкой знаний»	трансляция педагогического опыта, посещение открытых занятий	еженедельно	старший воспитатель, педагоги
рубрика на сайте «Новости», «Советы от специалистов», «Педагогическая мастерская»	трансляция педагогического опыта на сайте ОО	ежемесячно	зам. заведующего, педагоги
конкурс театральных постановок «Золотой ключик»	представление опыта работы умение руководить и	ноябрь	зам. заведующего,

	взаимодействовать с детским коллективом		старший воспитатель
конкурс «Путь к успеху!»	представление своего опыта работы внутри учреждения	март	зам. заведующего, старший воспитатель
организация и сопровождение педагогов на конкурсах разного уровня	участие педагогов в конкурсах	по мере необходимости	зам. заведующего, старший воспитатель
организация и сопровождение публикаций в журналах	педагогические публикации в федеральных журналах	раз в квартал	зам. заведующего, старший воспитатель

### 9. Мониторинг реализации программы

Результативность программы будет оцениваться с помощью, диагностики которая включает в себя методики, позволяющие оценить базовые компетентности педагогов, уровень стремления к самосовершенствованию и саморазвитию, а также оценить результаты деятельности педагогов. Так же будет проведена экспертная оценка организационно-педагогических условий управления профессиональным ростом педагогов.

Результаты контрольного этапа исследования контрольной и экспериментальной группы по методике «Оценка базовых компетентностей педагога» (Л.А. Адамбаева)

<i>Характеристика для оценки</i>	Количество воспитателей/ уровни											
	Контрольная группа						Экспериментальная группа					
	констатирующий этап			контрольный этап			констатирующий этап			контрольный этап		
	В	К	Н	В	К	Н	В	К	Н	В	К	Н
<i>оценка личностных качеств педагогов</i>												
вера в силы и возможности обучающихся	21	7	0	23	5	0	26	2	0	27	1	0
интерес к внутреннему миру обучающихся	22	5	1	23	4	1	20	7	1	23	5	0
открытость к принятию других позиций, точек зрения	13	12	3	14	11	3	15	10	3	21	7	0
общая культура	8	18	2	10	17	1	12	15	1	16	12	0
эмоциональная устойчивость	15	13	0	18	10	0	15	12	0	23	5	0
позитивная направленность на педагогическую деятельность, уверенность в себе	19	17	2	20	7	1	17	9	2	21	7	0
<i>оценка компетентности в постановки цели и задачи педагогической деятельности</i>												
умение перевести тему урока в педагогическую задачу	8	18	2	9	17	1	10	17	1	17	11	0
умение ставить педагогические цели и задачи сообразно возрастным и индивидуальным особенностям воспитанников	7	16	5	10	15	3	13	13	2	21	7	0
<i>оценка компетентности в мотивации учебной деятельности</i>												
умение обеспечить успех в деятельности	15	12	1	15	13	0	18	10	0	21	7	0
компетентность в педагогическом оценивании	12	15	1	12	16	0	10	18	0	13	15	0
умение превращать учебную задачу в лично значимую	10	17	1	11	16	1	10	17	1	14	14	0
<i>оценка информационной компетентности</i>												

компетентность в предмете преподавания	19	9	0	20	8	0	22	6	0	26	2	0
компетентность в методах преподавания	8	18	2	12	15	1	12	16	1	21	5	0
компетентность в субъективных условиях деятельности	11	15	2	12	16	1	13	13	2	17	11	0
умение вести самостоятельный поиск информации	21	7	0	22	6	0	21	7	0	25	3	0
<i>оценка компетенции разработка программ педагогической деятельности и принятии педагогических решений</i>												
умение разработать образовательную программу, выбрать методические материалы	6	21	3	16	11	2	10	17	1	24	4	0
умение принимать решения в различных педагогических ситуациях	5	22	1	6	21	1	7	19	2	12	15	1
<i>оценка компетенции организации учебной деятельности</i>												
компетентность в установлении субъектсубъектных отношений	13	12	3	15	11	2	18	9	1	21	7	0
компетентность в обеспечении понимания педагогической задачи и способов деятельности	14	12	1	18	8	1	22	6	0	26	2	0
компетентность в педагогическом оценивании	13	15	0	14	14	0	19	9	0	20	7	0
компетентность в организации информационной основы деятельности воспитанников	12	16	0	13	15	0	11	17	0	14	14	0
компетентность в использовании современных средств и систем организации учебно-воспитательного процесса	11	16	1	13	15	0	16	11	1	19	9	0

компетентность в способах умственной деятельности	20	8	0	21	7	0	21	7	1	23	5	0
---	----	---	---	----	---	---	----	---	---	----	---	---

## Уровни базовых компетенций педагогов

Компетенции/ номер респондента	Уровень базовых компетенций*контрольной группы						Компетенции/ номер респондента	Уровень базовых компетенций* экспериментальной группы					
	I	II	III	IV	V	VI		I	II	III	IV	V	VI
1	в	в	в	в	к	в	29	в	к	к	в	н	в
2	в	в	в	в	в	в	30	к	к	в	в	к	к
3	в	в	в	в	в	в	31	к	к	к	к	в	к
4	в	к	в	в	к	в	32	в	к	в	в	в	к
5	в	в	к	в	в	в	33	к	в	в	в	к	к
6	к	к	к	в	в	в	34	в	в	в	в	в	в
7	в	к	к	в	в	в	35	к	н	к	к	к	в
8	в	к	в	в	к	в	36	в	н	к	в	к	к
9	в	в	к	в	к	в	37	в	в	к	в	к	в
10	в	в	к	в	к	в	38	к	к	к	в	к	к
11	в	в	в	в	в	в	39	к	к	в	к	к	в
12	в	в	в	в	к	в	40	в	к	в	к	к	к
13	в	в	к	в	к	к	41	в	в	в	в	к	в
14	в	в	в	в	в	в	42	в	к	в	в	к	в
15	в	в	к	в	к	к	43	к	н	к	к	к	в
16	в	к	к	к	к	в	44	к	к	к	к	н	к
17	в	в	в	в	в	в	45	в	в	в	в	к	к
18	в	к	в	в	к	в	46	в	н	в	в	в	в
19	в	в	в	в	к	к	47	в	в	в	к	к	в
20	в	в	в	в	в	в	48	в	в	в	в	к	в
21	в	к	в	в	к	в	49	в	к	к	в	в	в
22	к	к	в	в	к	в	50	к	в	к	к	к	к
23	в	к	в	в	к	в	51	в	к	к	в	к	в
24	в	к	в	в	в	к	52	в	к	к	в	к	в
25	в	в	в	в	в	в	53	к	к	в	к	к	к
26	в	в	к	в	в	к	54	в	в	в	в	в	в
27	в	в	в	в	к	к	55	в	к	к	в	к	в
28	в	к	в	к	к	к	56	в	к	к	в	к	в

\*Номера базовых компетенций

- I. Личностные качества педагогов
- II. Постановка целей и задач педагогической деятельности.
- III. Мотивация учебной деятельности.
- IV. Информационная компетентность.
- V. Разработка программ педагогической деятельности и принятие педагогических решений.
- VI. Компетенции в организации учебной деятельности.

Результаты контрольного этапа исследования контрольной и экспериментальной группы по методике: «Диагностика уровня саморазвития и профессионально – педагогической деятельности» (Л.Н. Бережнова)

Номер респондента	Баллы	Уровень	Номер респондента	Баллы	Уровень
экспериментальная группа			контрольная группа		
1	35	средний	29	31	средний
2	37	средний	30	35	средний
3	36	средний	31	31	высокий
4	36	средний	32	32	средний
5	48	высокий	33	51	высокий
6	32	средний	34	49	высокий
7	45	высокий	35	38	средний
8	36	средний	36	40	средний
9	37	средний	37	30	средний
10	46	высокий	38	43	средний
11	37	средний	39	34	средний
12	45	высокий	40	41	средний
13	48	высокий	41	33	средний
14	46	высокий	42	37	средний
15	45	высокий	43	37	средний
16	37	средний	44	44	средний
17	48	высокий	45	34	средний
18	46	высокий	46	27	низкий
19	37	средний	47	45	высокий
20	46	высокий	48	49	высокий
21	32	средний	49	47	высокий
22	41	средний	50	41	средний
23	45	высокий	51	38	средний
24	30	средний	52	43	средний
25	27	низкий	53	34	средний
26	32	средний	54	49	высокий
27	30	средний	55	34	средний
28	30	средний	56	36	средний