

Министерство образования и науки РФ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Сетевая модель управления профессиональным развитием педагогов (на  
примере образовательных организаций Волжского района г. Саратова)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 2 курса, 231 группы

направления 38.04.02 «Менеджмент», профиля «Менеджмент в образовании»

Института дополнительного профессионального образования

Ивановой Елены Владиславовны

Научный руководитель:

доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / О.И. Алимаева /

Зав. кафедрой:

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. /Н.В. Медведева/

Саратов 2017 г.

**Введение.** Настоящее магистерское исследование посвящено изучению сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов (на примере образовательных организаций Волжского района г. Саратова).

**Актуальность данного** исследования обусловлена тем, что сетевое взаимодействие в сфере образования в настоящее время предоставляет технологии, позволяющие динамично развиваться образовательным учреждениям. При сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов происходит не просто сотрудничество, обмен различными материалами и инновационными разработками, а идёт процесс работы образовательных учреждений над совместными проектами, разработками и реализации совместных программ.

**Объектом** настоящего исследования является сетевая модель управления профессиональным развитием педагогов.

**Предметом** исследования – внедрение сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов в структуру отдела образования Волжского района г. Саратова.

**Цель** данной работы заключается в разработке и обосновании сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов, выявления её эффективности в подготовке педагогов к решению задач инновационного развития образования с учетом профессионального опыта и образовательных запросов.

В соответствии с поставленной целью решаются следующие **задачи:**

1. Уточнить значение понятия «сетевая модель», «профессиональное развитие педагогов», рассмотреть место профессионального развития педагогов в общей структуре образования в стране;
2. Проанализировать состояние системы деятельности образовательных учреждений по профессиональному развитию педагогов;

3. Изучить предпосылки и возможности развития сетевых форм профессионального развития педагогов с использованием сетевых образовательных учреждений;

4. Разработать сетевую модель управления профессиональным развитием педагогов.

5. Охарактеризовать эффективность сетевого взаимодействия как одной из форм в системе профессионального развития педагогов.

**Практическая ценность** работы состоит в том, что предложенные сетевые модели управления профессиональным развитием педагогов могут быть использованы в деятельности других образовательных учреждений.

Результаты работы и ее материал могут найти применение в теоретических курсах и практических занятиях по управлению образовательными организациями, а также в дальнейшем развитии подходов к изучению и формированию организационно-экономического механизма функционирования сетевых моделей в образовании

**Методы исследования.** В работе использован комплекс методов исследования: теоретический метод предполагает анализ и обобщение нормативной документации и научно-публицистической литературы по проблеме управления профессиональным развитием педагогов; анализ понятий профессионального развития в области педагогики, психологии труда, менеджменте. При работе над практической частью магистерской работы использованы эмпирические методы – анкетирование, экспертные методы, включенное наблюдение, методы качественного анализа документы и продуктов профессиональной деятельности педагогов.

**Научная новизна.** Расширены представления о способах профессионального развития педагога в условиях системных изменений профессиональной педагогической деятельности. Обоснована актуальность внедрения сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов и создание координационного центра. Расширено представление о содержании

понятий «профессиональное развитие педагога» и «управление развитием».

На защиту выносятся следующие положения:

1. Сетевая модель управления профессиональным развитием педагогов обеспечивает добровольность участия, наличие объединяющей цели и понимания путей её достижения, создание координационного центра, совместное планирование и согласованность действий, коммуникативную доступность сетевых участников, деятельность в нормативно-правовом поле.

2. Сетевая модель управления профессиональным развитием определяется инновационными задачами развития системы образования и предусматривает разработку программ повышения квалификации по актуальным проблемам.

3. Сетевая модель в системе профессионального развития педагогов способствует расширению спектра профессиональных компетентностей педагогов; росту активности педагогов в выборе и освоении программ повышения квалификации; повышению результативности участия в конкурсе учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы.

### **Структура магистерского исследования.**

Работа состоит из введения, трех глав («Теоретические основы управленческой деятельности по повышению профессионального развития педагогического персонала», «Возможности формирования сетевой формы управления профессиональным развитием педагогов Волжского района г. Саратова», «Проблемы реализации сетевой формы управления профессиональным развитием педагогов на базе специализированного координационного центра»), заключения, приложения, списка использованной литературы, включающего 108 единицы.

### **Апробация работы**

Результаты магистерского исследования представлялись на Международной научно-практической конференции «Педагогический поиск» в центре педагогического мастерства «Эврика» (май 2016 г., ноябрь 2017), II

Международной научно-практической конференции «Педагогическое мастерство и современные педагогические технологии» (ноябрь 2017), на семинаре-практикуме для студентов ФГБОУ ВО «СГУ им. Н.Г. Чернышевского». Сетевая модель управления профессиональным развитием была апробирована в Волжском районе г. Саратова.

**Основное содержание работы.** В первой главе «Теоретические основы управленческой деятельности по повышению профессионального развития педагогического персонала» раскрываются теоретические понятия исследования: даются определения «управление развитием», «профессиональное развитие», «профессиональная педагогическая деятельность», «сетевая модель управления». В работе понятие «профессиональное развитие» рассматривается как междисциплинарное для педагогики, психологии и менеджмента, в котором можно выделить ряд существенных признаков: активность педагога в сфере освоения образовательных инноваций; важнейшая составляющая педагогического профессионализма; результат совместных усилий личности, государства и общества.

Таким образом, понятия «управление» и «профессиональное развитие» в данной работе понимается как взаимодействие с целью преобразования внутренней детерминанты; развитие профессиональных знаний, умений, навыков; совершенствование способности обучаться в течение всей профессиональной деятельности для решения новых задач, обусловленных вызовами времени.

В работе отмечается, что сетевое взаимодействие является одним из вариантов педагогического сотрудничества.

По мнению Будникова Г.А., сетевое профессиональное взаимодействие – это «система взаимообусловленных действий педагогов, позволяющих им реализовывать совместную деятельность, направленную на профессиональное развитие»<sup>1</sup>. Коллектив исследователей Центра развития систем и технологий социализации детей и молодежи Московского городского педагогического

---

<sup>1</sup> Будникова Г.А. Сетевое педагогическое взаимодействие как условие непрерывного образования. Образование Астраханской области. Информационно-методический журнал. Астрахань, 2009. № 3. С. 74-80.

университета под моделью сетевого взаимодействия образовательных организаций понимает «один из методов познания и преобразования мира, который дает возможность схематично отразить реальную практику, оценить ее с применением стандартизированных параметров»<sup>2</sup>.

В данной работе отмечен эффект образовательных учреждений в сети на практике.

Практика реализации сетевого взаимодействия закрепила принципы его взаимодействия с социальными партнерами, где каждому участнику предоставляются равные возможности для выражения своего мнения; не допускается перекладывание работы и ответственности на партнёра; в сотрудничестве распределены полномочия и направления работы каждой организации и учреждения; созданы необходимые условия для плодотворного и конструктивного сотрудничества, а также контроля и мониторинга; поддерживается культура сотрудничества и взаимодействия, предполагающая умение «отдавать» и «принимать».

Таким образом, сетевая модель управления профессиональным развитием педагогов имеет ряд инновационных моментов. Во-первых, в процессе сетевого взаимодействия коллективы образовательных учреждений достигают более высоких результатов. Соревновательность, в основе которой лежит принцип «выиграл-проиграл», меняется на – «выиграл-выиграл». Во-вторых, изменения касаются ценностно-смыслового содержания различных видов деятельности, в том числе управленческой, а также в целом уклада жизни образовательных учреждений, способа взаимодействия участников воспитательного процесса.

В работе отмечены преимущества сетевой модели профессионального развития педагогов, которые заключаются в создании условий для качественного образования, досуге, отдыхе и оздоровлении детей, в том числе детей с ограниченными возможностями здоровья, учитывая закономерности их развития,

---

<sup>2</sup> Сергеева В.П. Инновационные модели профессиональной деятельности педагогов в ОУ в целях социализации детей и молодежи: Сетевое взаимодействие по вопросам формирования культуры здоровья: теоретико-методологический аспект профессиональной подготовки педагогических кадров. Москва: МГПУ, 2014. С 159.

возрастные возможности, выявляя резервные возможности физического и психического развития, формируя у них социальную зрелость.

В работе отмечено, что в системе повышения квалификации, профессиональном развитии педагогов, реализующих сетевую модель, предусматривают:

1. Определение нового содержания переподготовки и повышения квалификации.
2. Совершенствование инфраструктуры системы дополнительного профессионального образования.
3. Использование интерактивных методов обучения.
4. Улучшение финансово-экономической деятельности образовательных учреждений, создание условий для их активного выживания и развитие социального партнерства и созданием механизмов взаимодействия.

Предлагаемые подход к организации профессионального развития педагогов направлен на разработку и внедрение программ непрерывного профессионального образования, обеспечивающих каждому человеку формирование индивидуальной образовательной траектории для дальнейшего профессионального, карьерного и личностного роста. Результаты сетевого взаимодействия должны стать изменение личностной позиции педагога наряду с углублением его профессиональной компетентности, созданием личностной программы обновления образовательной практики и стиля последующей педагогической деятельности.

**Во второй главе** проведен анализ состояния организации профессионального развития педагогов в Волжском районе г. Саратова и выявлены возможности создания сетевой формы управления профессиональным развитием.

Последние несколько лет число образовательных организаций, предлагающих повышение квалификации учителям, возросло. В Саратовской области кроме традиционных и привычных организаций в лице институтов

повышения квалификации, на этом поле проявляют значительную активность университеты (в оценку деятельности которых включены показатели разработки и реализации программ дополнительного профессионального образования), а также негосударственные как образовательные, так и не образовательные организации, имеющие соответствующую лицензию на образовательную деятельность.

В целях определения состояния рынка образовательных услуг по удовлетворению потребностей педагогических работников Саратовской области, сравнения уровня охвата педагогических работников региона курсами повышения квалификации различными ОУ ДПО была проанализирована деятельность ГАУ ДПО «СОИРО», филиала ЧОУ ДПО «БИППиПК» в г. Саратове, работа муниципального казённого учреждения «Городской методический центр» г. Саратова, а также представлены результаты анкетирования среди педагогов Волжского района г. Саратова

Представленные результаты анализа документации учреждений ДПО, анкетирования педагогов Волжского района МО «Город Саратов» показали, что около 75 % педагогов повышают квалификацию, в том числе проходят курсы переподготовки, через ГАУ ДПО «СОИРО», около 20 % через ЧОУ ДПО «БИППиПК» в г. Саратове, 5 % - через дистанционные курсы «Инфоурок», и менее 2 % педагогов проходят курсы повышения квалификации и переподготовки других учреждениях ДПО (ФГАОУ ДПО АПК и ППРО, «УчМет г. Волгоград», ГБПОУ г. Москва «Воробьевы горы» и другие).

**В третьей главе** «Проблемы реализации сетевой формы управления профессиональным развитием педагогов на базе специализированного координационного центра» описаны цели, задачи и направления деятельности координационного центра как организатора развития педагогических работников.

Структура сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов подразумевает взаимодействие ОУ города Саратова на основе построения системы координации между образовательными учреждениями, комитетом по образованию, ГАУ ДПО «СОИРО», включающей диагностирование

по проблемам инновационного развития муниципальной образовательной и методической системы, проблемно ориентированные совещания и семинары, проведение фестивалей педагогических инноваций и т.п.

На наш взгляд, интерес представляет и участие ВУЗов в сетевой модели управления профессиональным развитием. Результаты от взаимовыгодного сотрудничества ВУЗа и школы высоки: обеспечивается непрерывность и преемственность среднего и высшего образования, расширяет общее образовательное пространство и повышает качество образования. ВУЗ получает реальное представление об уровне подготовки современных школьников и возможность участвовать в его повышении, получая хорошо подготовленных абитуриентов и студентов. Учителя могут повысить свое профессионально-квалификационное мастерство, дополняя его новыми формами деятельности и новыми видами знаний.

При сетевом взаимодействии ОУ как социальных партнеров происходит не просто сотрудничество, обмен различными материалами и инновационными разработками, а идет процесс работы образовательных учреждений над совместными проектами, разработка и реализация совместных программ.

Каждая школа Волжского района г. Саратова, входящая в сетевое взаимодействие, уникальна, индивидуальна, имеет свои интересные особенности, свои наработки и свой авторитет в образовательном пространстве, что говорит о большом потенциале для реализации сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов.

В пункте «Методические и практические рекомендации по внедрению сетевой модели управления профессиональным развитием в Волжском районе г. Саратова» представлена экономическая и социальная эффективность внедрения данной сетевой модели.

Представленный проект бюджета по внедрению координационного центра включает в себя стоимость организационных мероприятий, исходя из стоимости

труда задействованных специалистов и затрат на материально-техническое обеспечение.

Проведен расчет эффективности функционирования внедрения сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов. Расчет срока окупаемости и чистой приведенной стоимости от реализации сетевой модели в данном случае не целесообразны, ввиду того, что данная модель не подразумевает инвестиционных вложений и генерации собственного денежного потока.

Реализация сетевой модели позволит повысить мотивацию специалистов и, таким образом, текучесть кадров может снизиться до минимального уровня.

Совершенствование обучения персонала положительно повлияет на уровень профессиональных навыков специалистов, за счет чего повысится качество работы, качество образования, и снизится число ошибок, конфликтов, нарушений в сфере трудового законодательства.

При сетевой форме управления профессиональным развитием педагогов возможно снижение стоимости обучения за счет выбора более выгодного предложения на рынке образовательных услуг.

За счет сетевого взаимодействия предоставляется возможность получить более разнообразный спектр образовательных услуг и выстроить индивидуальную траекторию профессионального развития. Обмен опытом и конкуренция учреждений, включенных в сеть, способствует повышению уровня профессиональной компетенции педагогов и качества образования в целом.

Профессиональное развитие педагогов затрагивает важные факторы социальной и экономической эффективности. Повышение профессионального мастерства положительно отражается на гарантии сохранения рабочего места, возможностях повышения в должности, расширении внешнего рынка труда, на величине доходов, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации.

Наличие положительного экономического и социального эффекта позволяет утверждать, что проект является эффективным.

**В заключении** подводятся основные итоги исследования и намечаются его перспективы. Важной составляющей управления сетевыми моделями становится изучение целевых ориентиров и направлений деятельности потенциальных партнеров, оценка внутренних ресурсов каждого из них, определение общности целей и стратегий развития.

Разработка сетевой модели управления профессиональным развитием педагогов, во-первых, поможет избежать влияния разнообразных, а порой и просто случайных факторов в определении путей профессионального развития и самосовершенствования; во-вторых, станет главным в управлении процессом педагогического развития и становления педагогов как профессионалов.

Сетевая модель управления профессиональным развитием педагогов обусловлена современными требованиями к качеству образования, профессиональному развитию педагогов, их готовности в течение всей профессиональной деятельности для решения новых задач, обусловленных вызовами времени и современными экономическими тенденциями.

Продумывание механизма взаимодействия обеспечит совместную разработку и реализацию совместных сетевых программ (проектов) по различным направлениям деятельности в рамках сети и мониторинга результативности сетевого взаимодействия.

Эффективность сетевой модели будет способствовать созданию комплекса условий, в числе которых:

- организационные условия: создание информационно-образовательной среды, обеспечение добровольности участия, ясность общей цели и понимания путей ее достижения, создание координационного центра, совместное планирование и согласованность действий, коммуникационная доступность сетевых участников, деятельность в нормативно-правом поле;
- финансовые условия: многоканальное финансирование, обеспечение экономической эффективности сетевой модели, развитие платных образовательных услуг;

- материально-технические условия: использование возможностей сетевых партнеров для восполнения недостатка материально-технических ресурсов;

- кадровые условия: наличие педагогов, отвечающих требованиям конкретного сетевого проекта, профессиональная компетентность ключевых исполнителей сети, готовность участников к обучению, переменам, формированию и развитию инновационного и креативного мышления;

- нормативно-правовые условия: разработка пакета нормативно-правовых документов, регламентирующих порядок построения правоотношений в условиях сетевого взаимодействия;

- информационные условия: информационная поддержка сети интернет, взаимодействие со СМИ, выпуск печатной продукции, создание банка инновационной научной и педагогической информации в печатном и электронном вариантах, наличие скоростного доступа к сети Интернет, представление информации на сайтах;

- мотивационные условия: создание мер стимулирующего характера для специалистов (конкурсы, гранты, взаимный интерес);

- научно-методические условия: разработка сетевых планов, образовательных программ, программ психолого-педагогического сопровождения, проведения методических мастер-классов и др.; разработка и распространение сетевого взаимодействия и др.