

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей № 64
Приморского района Санкт-Петербурга

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ В УСЛОВИЯХ
ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ**

Санкт-Петербург

2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

Оглавление

Аннотация	3
Пояснительная записка	5
1. Модель цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов	8
1.1. Описание модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов.....	9
1.2. Рекомендации по созданию модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов	11
2. Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по обеспечению профессионального роста педагогов в условиях цифровой образовательной среды образовательного учреждения	12
2.1. Система организации профессионального роста педагогов.....	12
2.2. Модель внутрифирменного обучения как элемент системы профессионального роста педагога ..	27
2.3. Дорожная карта внутрифирменного обучения на примере проекта «Я – ИКТ компетентный учитель!»	30
2.4. Развитие мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством информального образования	33
Приложения	46
<i>Приложение 1: Годовая программа внутрифирменного обучения цифровым технологиям в образовательном процессе</i>	46
<i>Приложение 2: Программа курса «Организация и проведение видеоконференций на платформе Сферум»</i>	47
<i>Приложение 3: Структура сетевого диска</i>	49
<i>Приложение 4: Структура электронного портфолио педагога</i>	51
<i>Приложение 5: Рекомендации психологу по обеспечению профессионального роста педагога</i>	56
<i>Приложение 6: Чек-лист для директора школы по организации и контролю работы педагога-психолога в рамках обеспечения профессионального роста педагогов</i>	73
<i>Приложение 7: Диагностика степени удовлетворенности образовательным процессом</i>	76

Сведения об авторах:

Л.С. Илюшин, доктор педагогических наук, проф. СПбГУ и НИУ ВШЭ

А.А. Атавина, кандидат экономических наук, заместитель директора по ИТ

Т.М. Прокофьева, директор ГБОУ лицей № 64

Ю.С. Гусельников, учитель истории и обществознания, методист ОЭП ГБОУ лицей № 64

А.И. Мочкина, заместитель директора по УВР ГБОУ лицей № 64

А.А. Торпашёва, учитель математики, методист ОЭП ГБОУ лицей № 64

А.А. Фонсека, учитель истории и обществознания, аналитик ОЭП ГБОУ лицей № 64

В.И. Харьков, педагог-психолог ГБОУ лицей № 64

Аннотация

Предлагаемые методические рекомендации раскрывают ключевые организационные аспекты профессионального роста педагогов в условиях происходящей цифровой трансформации общего образования. Авторы считают необходимым подчеркнуть, что не рассматривают процесс «цифровой трансформации» как вытеснение очного обучения из повестки дня. Напротив, цифровая трансформация по мнению авторов может и должна приводить к развитию практик и повышению качества очного школьного уклада. Для того, чтобы это происходило именно таким образом, необходимы организационные ресурсы и технологии гибридного взаимодействия педагогов в ежедневном рабочем процессе. Методические рекомендации позволяют создать развивающуюся цифровую образовательную среду в любой школе и сделать ее востребованным инструментом профессиональной коммуникации, проектирования, неформального / информального образования и обратной связи.

Материалы, составляющие рекомендации, предназначены, во-первых, напрямую руководителям образовательных организаций для выстраивания стратегических линий развития системы профессионального роста педагогов. Второй целевой группой, для которой могут быть полезны предлагаемые материалы, являются руководители второго уровня (заместители руководителя ОО, руководители методических объединений, психолого-педагогической службы и др.) Рекомендации сочетают в себе два типа ресурсов: а) технологические ресурсы «прямого действия», которые можно использовать в практике учреждения при наличии прямого запроса; б) методологические ресурсы, освоение которых позволяет подойти к развитию собственной образовательной организации более системно, построить прогноз возможного развития практик профессионального роста учителей.

Содержательную основу предлагаемых методических рекомендаций составил научно-методический и организационный опыт Лицея № 64 Приморского района Санкт-Петербурга, полученный в процессе осуществления ОЭР в 2020-2022 гг. Большинство идей, вокруг которых

структурировано содержание рекомендаций, прошли апробацию полного цикла в практике работы Лицея. Внутренняя и внешняя обратная связь по различным аспектам ОЭР, проанализированная управленческой командой Лицея, позволила уточнить структуру и содержание рекомендаций, выбрав наиболее актуальные аспекты организационно-методической работы в области обеспечения профессионального роста учителя в условиях цифровой образовательной среды.

Использование предлагаемых материалов в работе образовательной организации имеет смысл строить в четырех взаимосвязанных направлениях.

1. Стратегическое планирование развития социального капитала образовательной организации в целом.
2. Расширение, уплотнение, диверсификация цифровой образовательной среды в целях оптимизации деятельности школы и повышения качества образовательных результатов.
3. Развитие материально-технической и технологической базы образовательной организации для обеспечения профессионального роста педагогов.
4. Интеграция систем внутришкольной и внешкольной систем повышения квалификации и аттестации педагогов за счет ресурсов цифровой среды школы.

Пояснительная записка

Актуальность разработанных методических рекомендаций по обеспечению профессионального роста педагогов в условиях цифровой образовательной среды обоснована тремя проблемами современной школьной практики, на разрешение которых они направлены:

1. Проблема «отставания» методических ресурсов развития учительского мастерства от очевидных достижений цифровизации современных образовательных практик.

2. Проблема формализма и недостаточной эффективности традиционного подхода к организации среды профессионального роста учителя и сопровождения его профессиональных достижений (аттестации).

3. Проблема недостаточной внутренней мотивации учителя (доминирование внешнего контроля вместо развития личностных и корпоративных ценностных установок) к профессиональному росту.

Указанные проблемы носят взаимосвязанный характер и требуют системных, даже синхронных усилий для их решения. Предлагаемые методические рекомендации содержат ресурсы для разработки таких решений на уровне конкретной образовательной организации.

При разработке методических рекомендаций авторы стремились обеспечить их согласованность с соответствующими документами федерального и регионального уровня, а именно:

- постановление Правительства РФ от 07.12.2020 г. «О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды»;
- постановление Правительства Санкт-Петербурга от 22.10.2019 г. «Об утверждении Плана мероприятий по реализации Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года (с изменениями на 20 декабря 2021 года);
- региональный проект СПб «Цифровая образовательная среда" (Сроки реализации проекта: 01.11.2018 - 30.12.2024 Основные результаты проекта: создана и внедрена в общеобразовательных организациях цифровая образовательная среда; обеспечение реализации цифровой трансформации системы образования;
- региональный проект «Современная школа» (Сроки реализации проекта: 01.01.2019-31.12.2024)

Основные результаты проекта: будет обеспечена возможность профессионального развития и обучения на протяжении всей профессиональной деятельности для педагогических работников.

Предлагаемые методические рекомендации **напрямую адресованы** руководителям образовательных организаций.

Также их использование будет целесообразным:

- в работе управленческих команд школ;
- при разработке школьных программ повышения квалификации педагогов;
- для методического сопровождения молодых специалистов и организации наставничества;
- в создании и развитии психолого-педагогических служб в учреждениях.

Предлагаемый пакет рекомендаций является промежуточным (этапным) результатом работы Лицея 64 в статусе региональной инновационной площадки и будет дополнен по итогам выполнения всех этапов инновационной деятельности.

Целью настоящих рекомендаций является содействие руководителям образовательных организаций в создании и дальнейшем развитии системы профессионального роста педагогов. Неотделимым контекстом этой цели становится цифровая образовательная среда школы. Таким образом профессиональный рост педагога происходит в условиях постоянного расширения поля методических ресурсов и уточнения содержания цифровых компетенций, необходимых для его освоения.

Предлагаемая в методическом комплексе авторская Модель цифровой образовательной среды учреждения основана на идее развития процессов профессиональной коммуникации и сотрудничества между педагогами школы. Смешанный и гибридный характер этих процессов строится на объективной оценке современной школьной практики как процесса, сочетающего в себе цифровые технологии и прямую (очную) межличностную коммуникацию.

В соответствии с указанной целью, предлагаемые методические рекомендации могут быть применены образовательными учреждениями для:

- организации проектировочных семинаров школьных команд по решению задач профессионального роста учителей и развитию социального капитала школы;
- развития проектно-исследовательской деятельности среди учащихся за счет повышения квалификации педагогов-тьюторов и межпредметных педагогических команд;
- проведения внутреннего аудита образовательной организации в области эффективности использования и дефицитов материально-технической базы, обеспечивающей развитие цифровой образовательной среды и профессиональный рост педагогов;
- создания системы стимулирования профессионального роста педагогов с опорой на психолого-андрогические аспекты этой задачи.

Ожидаемые результаты от использования предлагаемых методических рекомендаций:

1. Анализ и принятие ключевых идей, положенных в основу рекомендаций, позволит школе выстроить/скорректировать стратегию обеспечения профессионального роста педагогов в сторону ее системности и эффективности;

2. Использование рекомендаций в качестве «зеркала внутреннего аудита» в отношении цифровизации школьной среды приведет к оптимизации выстраивания управленческих и информационных процессов в образовательной организации;

3. Применение нормативно-правовых решений (документов), предлагаемых в тексте рекомендаций будет способствовать снижению интеллектуальных и организационных издержек, связанных с их созданием «с нуля», что, в свою очередь, позволит направить интеллектуальные и организационные усилия непосредственно на содержание и технологии повышения квалификации учителей внутри школы

4. Построение и реализация школой собственной модели ЦОС и модели внутрифирменной системы повышения квалификации (на трех уровнях: формальном, неформальном, информальном) будет способствовать снижению рисков бюрократизации и имитации в этой работе. В результате снижения этих рисков повысится лояльность всех участников образовательного процесса к школе и уровень доверия друг к другу.

1. Модель цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов

В первой части методического комплекса представлено описание и разработаны рекомендации по формированию модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов.

Существующая проблема недостаточности ресурсов школы для обеспечения профессионального роста учителей в условиях новых запросов цифровизации образования и развития цифровой дидактики может быть решена путем создания и внедрения модели цифровой образовательной среды школы как единого пространства взаимодействия и профессионального роста педагогов. Эффективность этой модели и соответствующей ей системы профессионального развития педагогов может быть достигнута при условии использования таких методологических ресурсов как концепция обучающейся организации, дидактика цифрового образовательного процесса профессионального образования и обучения, а также концепции «четырёхмерного образования в 21 веке».

Мы полагаем, что системное освоение образовательной организацией этих ресурсов позволит повысить результативность взаимосвязи между: формальным, неформальным и информальным видами педагогического и школьного образования; дистанционным и очным обучением; технологическими решениями типа «перевернутый класс» и практикой индивидуальных образовательных маршрутов.

Модель цифровой образовательной среды школы, которую мы предлагаем в проекте ОЭР, отражает наше профессионально-ценностное понимание ключевых категорий образовательного процесса: учебного времени; образовательного пространства; личностного смысла и актуального содержания образования. Цифровая образовательная среда существует во взаимосвязи с сетевыми процессами проекта, обеспечивая их динамичность, эффективность и устойчивое развитие. Субъектами модели ЦОС являются учителя, администрация, обучающиеся и их родители, при этом создаваемая цифровая среда является основным ресурсом непрерывного профессионального роста учителя.

Рекомендации по запуску проектов, реализуемых в логике ЦОС, представленные во второй главе этого раздела методического комплекса, учитывают организационную составляющую, наличие материально-технических и информационных ресурсов, а также качество кадровых ресурсов организации.

1.1. Описание модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов

Даже заканчивая педагогический вуз с отличными результатами и желанием работать по специальности, учитель, одновременно с первыми профессиональными шагами, принимает на себя ответственность в области непрерывного самообразования, которое будет сопровождать его не педагогическом пути. Сотрудничество с коллегами, полноценная обратная связь от учеников и родителей, инициативный поиск в области собственного ученичества - всё это наряду с нормированными процессами повышения квалификации и аттестации создает для учителя среду профессионального роста.

Педагогическая наука и практика накопили большое количество идей, методов и подходов, однако для овладения ими, равно как и для эффективного их использования, педагогам требуется время и специальные условия. Как отмечает известный специалист в области когнитивной психологии, лауреат Нобелевской премии Д. Канеман, большие и сложно структурированные организации, имеющие стандартизированные процедуры функционирования, в целом, допускают меньше ошибок (по сравнению с отдельными специалистами), так как имеют возможность вырабатывать более целостное и точное представление о явлениях и процессах, с которыми имеют дело¹. Современная школа как раз и является такой организацией, а умение эффективно работать в ней — это важный элемент профессионализма педагога, который можно полноценно развить только в практической деятельности на рабочем месте. Следует отметить, что развитие профессионализма педагогов включает в себя не только обучение их новым навыкам, но и постоянная актуализация идеи роста профессионализма как школьной ценности.

Эффективное решение задач по непрерывному повышению профессионализма учителей требует значительных ресурсов, которые, как правило, отсутствуют у отдельно взятой школы. Решение этой проблемы возможно с помощью создания и внедрения модели цифровой образовательной среды школы как единого пространства взаимодействия и профессионального роста педагогов. В предлагаемом методическом комплексе подробно представлена модель цифровой образовательной среды, разработанная и внедряемая в ГБОУ лицей 64 Приморского районного Санкт-Петербурга.

Описание Модели ЦОС

¹ Канеман Д. Думай медленно, решай быстро. Москва: АСТ, 2014.

Изменения, происходящие сегодня на всех уровнях образования, в равной степени затрагивают всех его субъектов. Готовность и возможность непрерывно учиться становятся ключевыми ресурсами профессионального роста педагога. Имитация и избегание активности в области саморазвития учителя со всей очевидностью превращаются в неприемлемые сценарии для школы, ориентированной на качественное, доступное образование, реализуемое эффективными средствами.

Необратимые вызовы цифрового, дистанционного, онлайн образования, в условиях которых уже работают миллионы учителей во всём мире, формулируют новые запросы к уровню профессионализма любого учителя. В ближайшие несколько лет российским школам предстоит выработать собственные сценарии массового вовлечения учителей в цифровые образовательные среды. При этом речь должна идти не только и не столько об информационно-коммуникационных аспектах таких сред, но и в гораздо большей степени о прямом взаимодействии и сотрудничестве с использованием цифровых технологий.

Наш сценарий в обозначенной выше логике заключается в том, чтобы средствами ОЭР обеспечить развитие педагогического коллектива лица до уровня системы компетентных команд экспертов и разработчиков инструментов цифровой дидактики массового образования. При этом принципиально важным для нас является понимание цифровой дидактики как системы традиционных психолого-педагогических, когнитивных, организационных закономерностей, существенно расширяющихся синхронно с расширением возможностей и запросов цифровой образовательной среды. Направления этого расширения таковы:

- постепенное и необратимое снятие с процесса обучения жёстких рамок классно-урочной системы и переход к сочетанию этой системы с обучением ученика и учителя в сетевых и виртуальных пространствах
- признание снижения монопольной роли школы как единого «места, времени, действия» предметного обучения и побуждение её к интеграции в учебный процесс онлайн практик образовательного взаимодействия
- изменение функций руководителей, администраторов образовательной организации с добавлением к ним роли фасилитатора освоения учителем технологий цифрового обучения и формирования у него инновационного образовательного поведения.
- расширение возможностей проектирования индивидуальных образовательных маршрутов и полноценной обратной связи «ученик-учитель-ученик» средствами цифровой образовательной среды школы.

Для реализации этого сценария имеет смысл опираться на следующие принципы создания системы непрерывного профессионального роста учителя:

1. Принцип «единого методического окна», открытого различным профессиональными запросами учителей в режиме 24/7.

2. Принцип «сетевого сотрудничества» традиционных и новых профессиональных объединений, рабочих групп, проектных команд педагогов образовательной организации

3. Принцип «взаимной продуктивности», объединяющий всех субъектов образовательного процесса: учителей, школьников, родителей, управленческую команду школы. Саморазвитие в образовании – это всегда развитие тех, кто с тобой взаимодействует.

4. Принцип «доверительной диагностики», выражающийся в том, что все мониторинговые, оценочные процедуры являются неотъемлемой частью процесса профессионального роста учителя и в значительной степени ориентированы на его самоанализ, самодиагностику и сотрудничество в формате «всех со всеми» при разработке критериев оценки качества результатов образования.

Проблема, на решение которой должна быть направлена опытно-экспериментальная работа, формулируется так: недостаточность ресурсов школы для обеспечения профессионального роста учителей в условиях новых запросов цифровизации образования и развития цифровой дидактики. Для решения этой проблемы необходимо создать и внедрить модель цифровой образовательной среды школы как единого пространства взаимодействия и профессионального роста педагогов.

Эффективность этой модели и соответствующей ей системы профессионального развития педагогов может быть достигнута при условии использования следующих основных методологических ресурсов:

- концепции обучающейся организации (learning organization) (*П. Сенге*);
- дидактики цифрового образовательного процесса профессионального образования и обучения (*В.И. Блинов, М.В. Дулинов, Е.Ю. Есенина, И.С. Сергеева*).
- концепции «четырёхмерного образования в 21 веке» (*Ч. Фейдл, М. Бялик и Б. Триллин*г)

Мы полагаем, что освоение этих ресурсов в практике образовательной организации позволит повысить результативность взаимосвязи между:

- формальным, неформальным и информальным видами образования;
- дистанционным и очным обучением, в том числе с использованием практик «смешанного» обучения;
- технологическими решениями в области «перевернутого класса» и практикой индивидуальных образовательных маршрутов;
- инжиниринговым подходом к развитию внеурочной деятельности (разработан в рамках

предыдущего проекта).

Основу предлагаемого нами Проекта ОЭР составляет модель цифровой образовательной среды школы (см. схему 1).

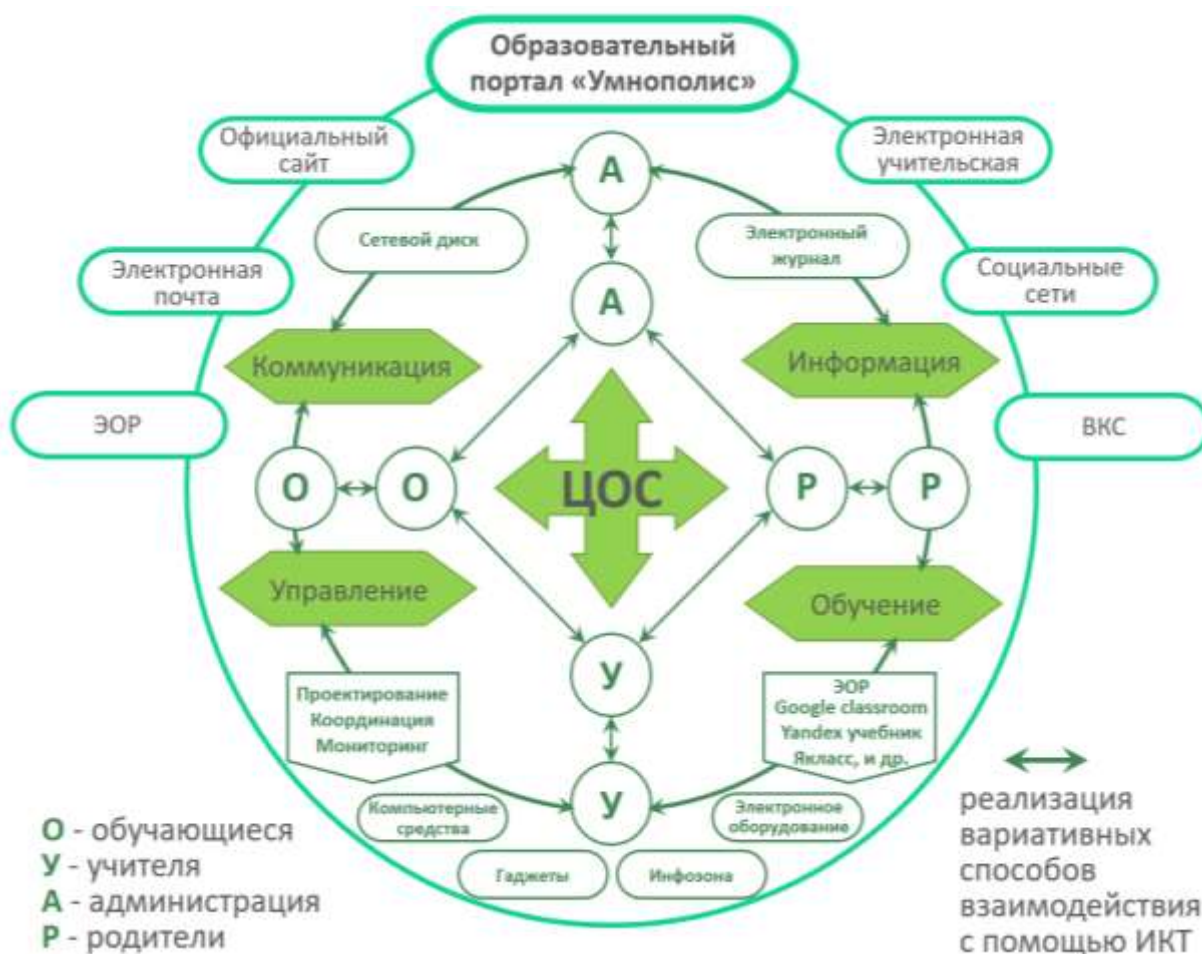
Данная модель ЦОС отражает наше профессионально-ценностное понимание ключевых категорий образовательного процесса: **учебного времени; образовательного пространства; личностного смысла и актуального содержания образования.** Цифровая образовательная среда существует во взаимосвязи с сетевыми процессами проекта, обеспечивая их динамичность, эффективность и устойчивое развитие. Субъектами модели ЦОС являются учителя, администрация, обучающиеся и их родители, при этом создаваемая среда является основным ресурсом непрерывного профессионального роста учителя.

Под **цифровой средой** образовательной организации понимается совокупность ИТ-решений, обогащающих традиционный уклад школы новыми возможностями коммуникации, развития и самореализации участников образовательного процесса, а также порождающих новые форматы учебной, исследовательской, творческой деятельности.

Электронное обучение рассматривается с позиции его интеграции в образовательную программу школы как самостоятельного дидактического ресурса, возможности профессионального роста учителя и пространства развития учебной самостоятельности ученика.

Обеспечить требуемые качественные характеристики педагогических коммуникаций в представленной модели позволяют современные ИТ-средства.

Модель цифровой образовательной среды



Модель цифровой образовательной среды включает в себя следующие проекты, которые реализуются на базе школы с использованием цифровых технологий:

1. «Я – ИКТ компетентный учитель!».
2. Электронный документооборот.
3. Электронная учительская.
4. Электронное портфолио профессионального роста педагога.
5. Школьные СМИ.
6. Сетевой образовательный Портал «УМНОПОЛИС».
7. «Окно в лицей».
8. «Методические сети»
9. ЛИО – лицейское исследовательское общество.

Приведем подробное описание и эффекты достигаемые при реализации каждого из проектов (см. таблица 1).

Описание проектов, которые реализуются в цифровой образовательной среде школы

Проект	Необходимые материально-технические ресурсы	Решаемая проблема	Что дает реализация проекта
<p>«Я – ИКТ компетентный учитель!» – повышение ИКТ-компетентности учителей для организации педагогической деятельности в информационной образовательной среде, реализуемое по технологии каскадного обучения</p>	<p>Компьютер, программное обеспечение, подключение к сети интернет.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаточный уровень ИКТ-компетентности • Недостаток ресурсов профессионального неформального и неформального образования • Индивидуализации образовательного маршрута • Недостаток времени 	<ul style="list-style-type: none"> • Возможность неформального и неформального образования • Повышение ИКТ-компетентности • Экономия средств и времени на обучение • Возможность реализации в любой ОО • Возможность выбора индивидуальной образовательной траектории • Неограниченные возможности профессионального роста
<p>Электронный документооборот - школьный сетевой диск</p>	<p>Сервер, программное обеспечение компьютеры, подключение к сети интернет</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Большие затраты на ведение документации и отсутствие координации между службами ОО 	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление эффективного электронного документооборота • Экономия времени • Экономия трудозатрат • Эффективное взаимодействие
<p>Электронная учительская: сайт, рабочие чаты в мессенджерах.</p>	<p>Компьютер, программное обеспечение, подключение к сети интернет.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Невозможность получения информации за пределами ОО • Обмен опытом • Недостаток информации 	<ul style="list-style-type: none"> • Организация электронного взаимодействия между педагогическими работниками • Управление образовательным процессом • Координация, информирование • Сбор информации, анкетирование
<p>Электронное портфолио профессионального роста педагога</p>	<p>Компьютер, планшет или телефон, подключение к сети интернет</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток объективной оценки профессионального роста педагога • Недостаточная мотивация педагога к развитию квалификации и освоению новых практик 	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет осуществлять мониторинг профессионального роста педагогов образовательной организации

<p>Школьные СМИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Периодическое издание – школьный журнал «Semper Felix». • Электронное учебное СМИ начальной школы «Феникс» • Телестудия «Школьная планета» + Videоканал на YouTube • Группа в контакте 	<p>Мощный компьютер, широкоформатный монитор, профессиональная видео- и аудиоаппаратура, программное обеспечение, подключение к сети интернет</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток образовательной коммуникации между субъектами образовательного процесса • Недостаточно возможностей для самореализации • Низкий культурный уровень 	<ul style="list-style-type: none"> • Развитие метапредметных умений • Создание условий для самореализации • Формирование активной жизненной позиции • Создание условий для социализации • Расширение культурного кругозора • Создание условий для профориентации • Доступ к информации <p>Журнал и видеоролики являются неоднократными победителями различных конкурсов детского творчества.</p>
<p>Сетевой образовательный Портал «УМНОПОЛИС»</p>	<p>Компьютер, программное обеспечение, подключение к сети интернет.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Сеть Internet перегружена огромным объемом информации, в которой сложно ориентироваться. • Недостаток информации • Запрос на индивидуальную траекторию: «Обучение для каждого!». • Нехватка времени. • Невозможность проходить обучение в любое время, в любом месте 	<p>Цель – создание сетевого образовательного ресурса для повышения качества образования с возможностью коллективного пользования всеми участниками образовательного процесса.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для распространения востребованных практик • Расширение образовательных возможностей всех субъектов образовательного процесса • Возможность обучения 24x7 • Возможность построения индивидуального маршрута • Помощь в осуществлении информационного, организационного, методического и консультационного сопровождения • Помощь в навигации по сети Internet • Создание условий для самореализации

			<ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для самообразования
<p>«Окно в лицей» - официальный сайт лицея</p>	<p>Компьютер, программное обеспечение, подключение к сети интернет.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток информации • Желание получать ее в электронном виде, в любое время и в любом месте 	<p>Доступ к информации 24x7:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Расписание • Анонсы и новости • Внеурочная деятельность и ОДОД • Официальная документация • Приём в лицей и пр.
<p>«Методические сети» – вариативные объединения педагогов по общности образовательных интересов</p>	<p>Компьютер, планшет или телефон, подключение к сети интернет</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток ресурсов для неформального и информального образования • Недостаток практики проектно-методического взаимодействия педагогов 	<ul style="list-style-type: none"> • Учет индивидуальных запросов педагогов • Повышение мотивации к обучению педагогов • Возможность неформального и информального образования
<p>ЛИО – лицейское исследовательское общество, ресурс, организующий проектно-исследовательскую деятельность школьников</p>	<p>Компьютер, планшет или телефон, подключение к сети интернет</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ограниченность и формальный характер методических рекомендаций по организации проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях ЦОС 	<ul style="list-style-type: none"> • Методические рекомендации по организации проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях ЦОС

1.2. Рекомендации по созданию модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов

Раскроем смысл каждого из перечисленных проектов в жанре краткой аннотации. В зависимости от наличия и качества материально-технических и кадровых ресурсов организация может запустить все или несколько проектов, входящих в состав цифровой образовательной среды.

1. «Я – ИКТ компетентный учитель!»

Цифровые технологии развиваются очень быстрыми темпами. То, что можно было использовать вчера, завтра устареет и уступит место чему-то принципиально новому и более эффективному. Именно поэтому ежегодно в лицее в начале учебного года формируется программа внутрифирменного обучения цифровым технологиям, при построении которой ее организаторы отталкиваются, во-первых, от запросов педагогов, а во-вторых, от потребностей образовательного процесса. Так, например, в ситуации пандемии и дистанционного обучения, были запущены курсы по видеоконференцсвязи.

Подробнее с годовой программой внутрифирменного обучения в области ИКТ и программой курса по использованию платформы Сферум можно ознакомиться в приложениях к этим материалам (приложение 1, приложение 2).

На основе предлагаемых материалов возможно организация внутрифирменного обучения по другим программным продуктам для ВКС, поскольку основной функционал идентичен, различие в количестве подключаемых пользователей, качестве связи, в количестве бесплатных функций и т.п. Далее перечислены некоторые возможные аналоги платформе Сферум. Стоит отметить, что количество сервисов для ВКС растет, изменяется их функционал.

- Яндекс Телемост
- Zoom
- Google Meet
- Telegram
- Discord
- Skype, Microsoft Teams
- Trueconf

2. Электронный документооборот

Электронный документ реализован при помощи создания, настройки и поддержания локальной сети. Помимо специалиста (системного администратора), который технически соединит компьютеры и будет следить за работоспособностью сети, необходимо тщательно продумать структуру сетевых дисков и настроить доступы пользователям, которые отличаются как на уровне «администрация – педагоги», так и «педагоги – учащиеся».

Настройка уровней доступа является ключевым моментом для того, чтобы минимизировать риски по искажению или удалению информации. Очевидно, что ученик из своего личного профиля не должен иметь доступа к файлам учителей и администрации. А, например, учителя одного методического объединения, наоборот, должны иметь полноценную систему внутрисетевого взаимодействия. При этом часть документов и каталогов имеет смысл настроить на работу только в режиме просмотра. В данном вопросе сложно дать чёткие рекомендации, потому что настройка локальной сети во многом зависит от организационной структуры учреждения, распределения функции и обязанностей внутри нее. Более того, система не является жесткой, она требует постоянного управления и донастройки.

Предлагаем к использованию структуру каталогов, представленную на рис. 1 и рис. 2. в приложении 3. Данный вариант дерева каталогов является результатом многолетнего использования общего сетевого пространства и непрерывающегося процесса его оптимизации.

3. Электронная учительская

Проект «Электронная учительская» может быть реализован как на базе сайта для внутреннего пользования, так и без него, базируясь на новостных каналах в мессенджерах и группах пользователей.

Использование конкретного мессенджера зависит от предпочтений рабочей группы. Проекта. В целом, Viber, WhatsUp, Telegram или Яндекс-мессенджер весьма похожи, у них может быть разница в том или ином функционале, но не всегда значительная.

Мы рекомендуем использовать «Telegram» в качестве мессенджера для новостного канала, потому что:

- В нем удобно реализована возможность отображения всех документов, ссылок и фотографий.
- У него есть настройки тематических папок для чатов.
- Он имеет Функциональную «десктопную» версия.
- В нем есть возможность публиковать сообщения ограниченной группой лиц, что позволяет избежать избыточного «информационного шума».

Также имеет смысл создать группу для администрации, для всех методических объединений, для классных руководителей, в том числе группы по параллелям классов. Для

системного использования эффективнее и удобнее использовать один и тот же мессенджер под все целевые аудитории.

4. Электронное портфолио профессионального роста педагога

Одним из компонентов цифровой образовательной среды ОУ является электронное портфолио педагога, которое будет свидетельствовать о результатах профессиональной деятельности за определённый период времени. Ключевые функции данного компонента представлены в таблице 2.

Таблица 2

Ключевые функции компонента «Электронное портфолио педагога» модели ЦОС как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов

№	Название функции ЭП	Описание функции ЭП
1	Диагностическая	Позволяет оценить профессиональные достижения и потенциал педагога. Данная функция напрямую будет определять структуру портфолио.
2	Рефлексивная	Способствует самоанализу педагога результатов профессиональной деятельности
3	Мотивационная	Стимулирует педагога к постановке новых задач в профессиональном росте
4	Информационная	Позволяет ознакомиться с профессиональной деятельностью конкретного учителя и создать целостное представление о его преподавательской, методической и научной деятельности, а также вовлечь его в тьюторскую практику по отношению к менее опытным педагогам, молодым специалистам и пр.

Реализация проекта электронного портфолио педагога

В 2022 году Telegram вошёл в топ-5 самых загружаемых приложений в мире, а количество активных пользователей мессенджера превысило 700 миллионов человек в месяц. Чат-боты в Телеграме - закономерное развитие функций приложения. На сегодняшний день чат-боты широко используются в разных сферах. Если несколько лет назад они могли казаться бесполезной игрушкой или экзотикой, то сейчас пользователи к ним привыкли, начали активно использовать.

Используются чат-боты совершенно по-разному: в качестве технической поддержки, консультирования, записи и т.п. Гибкость и возможность реализации инструмента под

собственные задачи – главное преимущество чат-бота. **Основная задача - это автоматизация рутинных задач**, которые забирают время у менеджеров.

В нашем проекте функционал чат-бота сведен к получению, обработке, хранению (систематизации) и предоставлению информации. Помимо технической части для реализации чат-бота важнейшим элементом является создание архитектуры проекта, формирование логики работы алгоритма.

Для запуска собственного чат-бота необходимы, в первую очередь, кадры: менеджер проекта и программист. На данный момент написано большое количество технической литературы по вопросу создания чат-ботов в телеграм. Например, <https://habr.com/ru/post/476306/>. С точки зрения программирования, чат-боты уже не новинка.

Разработка функционала чат-бота, задача более сложная, которую организация решает в рамках своих потребностей. Структура нашего чат-бота подробно раскрыта (см. приложение 4), можно воспользоваться ей. По запросу Лицей 64 готов предоставить код чат-бота и оказать помощь в настройке.

Посмотреть на функционал и оценить работу нашего чат-бота можно по ссылке https://t.me/TeaPort_bot, используя ФИО – Тест, пароль – Тест.



**Telegram-бот
Электронное портфолио педагога**

5. Школьные СМИ

В рамках внеурочной деятельности и работы отделения дополнительного образования детей в Лицее были созданы школьный журнал «Semper Felix», телестудия «Школьная планета», электронное учебное СМИ начальной школы «Феникс». При реализации проектов школьных СМИ важнейшим элементом являются компетенции педагога-руководителя. Но, для получения качественного продукта на выходе необходимы и материально-технические ресурсы, выходящие за рамки стандартного набора школьного мультимедийного оборудования, а именно: профессиональные видеокамеры и фотоаппараты, системы освещения, мощные компьютеры для видео-монтажа и редакторской деятельности.

6. Сетевой образовательный Портал «УМНОПОЛИС»

Сетевой образовательный портал «УМНОПОЛИС» является ключевым элементом ЦОС (см. схему 1) и базовым ресурсом системы электронного обучения. Использование слова «полис» в названии подчёркивает, с одной стороны, масштаб создаваемой электронной среды (своего рода внутреннего «города»), а с другой стороны - роль этой среды в профессиональном росте педагогов и развитии интеллектуального потенциала школьников («полис» в значении полноценного «страхования» от некачественного образования).

Миссия сетевого образовательного портала «УМНОПОЛИС» адресована всем субъектам образовательного процесса и формулируется следующим образом:

«Необратимый рост качества образования как результат развития педагогического процесса в условиях цифровизации школы».

Ниже приведены примеры компонентов портала «УМНОПОЛИС» (схема 2). В ходе реализации конкретной тематики ОЭР школы данные компоненты могут быть оптимизированы и дополнены.

Схема 2.

Сетевой образовательный портал «Умнополис»



Раскроем технологический замысел и функционал создаваемого портала более подробно. Сетевой образовательный портал «Умнополис 24/7» является ключевым элементом ЦОС и базовым ресурсом системы электронного обучения.

Портал зарегистрирован по адресу: <http://umnopolis.school64.spb.ru/>

Проект реализован на CMS (Content Management System) WordPress. На сегодня это самая популярная система управления контентом в мире. Платформа имеет открытый исходный код и является бесплатной. С ее помощью можно создавать сайты различного характера и управлять ими без знаний и навыков программирования.

В таблице 3 сопоставлены компоненты проекта «Умнополис 24/7» и его практическая реализация.

Таблица 3

Компоненты сетевой образовательного портала «Умнополис 24/7»

Компоненты сетевой образовательного портала «Умнополис 24/7»	Реализация
<p>1. Методическая копилка Банк методических разработок для коллективного использования</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Связующим звеном проекта является сайт http://umnopolis.school64.spb.ru, реализованный на базе CMS WordPress. ● Каждый учитель зарегистрирован на портале под уникальным ID, которому присвоен статус автора, редактора, модератора и т.п., что позволяет лично каждому участнику процесса публиковать свои разработки, загружать документы для коллективного использования. Незарегистрированный в системе пользователь имеет возможность просматривать любую информацию на портале. ● Возможность комментировать публикации позволяет участвовать в дискуссии по теме опубликованного материала.
<p>2. Кластер сайтов</p> <ul style="list-style-type: none"> • Официальный сайт • Физика для каждого • ЛИО и пр. 	<p>http://school64.spb.ru/ https://www.lio64.ru/ https://semsmith1949.wixsite.com/semsmith/</p>
<p>3. Лаборатория «Видеурок» Видеоуроки и видеоролики для электронного обучения участников образовательного процесса</p>	<p>Специально созданный раздел на сайте http://umnopolis.school64.spb.ru/videolab/ позволяет закачивать и транслировать видео без перехода на сторонние ресурсы.</p>

<p>4. Электронная перемена</p> <ul style="list-style-type: none"> • Телестудия «Школьная планета» • Электронная версия школьного журнала • Учебное СМИ начальной школы • Videоканал на YouTube 	<p>Раздел сайта http://umnopolis.school64.spb.ru/peremena/, который аккумулирует все новые публикации в журналах и выпуски телестудии в одном удобном формате.</p>
<p>5. Методические сети Профессиональные сообщества, объединенные одной тематикой</p>	<p>В рамках одного методического объединения, когда в нем состоит большое количество учителей обмен информацией усложняется. Необходимость использования общих документов из любого места делает систему файлов в локальной сети недостаточно эффективной. Закрытое пространство (с возможностью публичного доступа) для публикации материалов, планов работ, программ, проверочных и пр. позволяет сделать взаимодействие быстрым и эффективным.</p>
<p>6. Академическая афиша Предложения об участии в конкурсах, олимпиадах, конференциях, семинарах, учебных играх и т.п.</p>	<p>За счет многопользовательской структуры сайта и встроенного календаря, каждый зарегистрированный учитель может разместить информацию о предстоящем событии. Таким образом, вся разноплановая информация собрана на одной странице.</p>
<p>7. Дистанционные курсы</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основы финансовой грамотности • Введение в биохимию • Основы видеожурналистики • Виртуальные шахматы и др. 	<p>Единая площадка для публикации и поиска различных дистанционных курсов позволяет экономить время всем участникам образовательного процесса. Делает обучение доступнее и снижает барьеры на вход, когда вся информация собрана на одном портале.</p>
<p>8. Свободная зона Для творчества детей:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Это интересно • Хочу высказаться • Мои предложения • Могу научить 	<p>На портале может зарегистрироваться любой желающий. Обратная связь от всех участников образовательного процесса очень важна, поэтому портал предоставляет площадку как для творчества и самовыражения для учеников и родителей.</p>

Этапы запуска сетевого образовательного портала:

1 этап

Возможны следующие варианты:

- Регистрация домена или поддомена к существующему адресу
- Использование любой площадки, позволяющей создать бесплатный сайт.
- Регистрация сайта и использование сервиса <https://ru.wordpress.com> бесплатно

2 этап

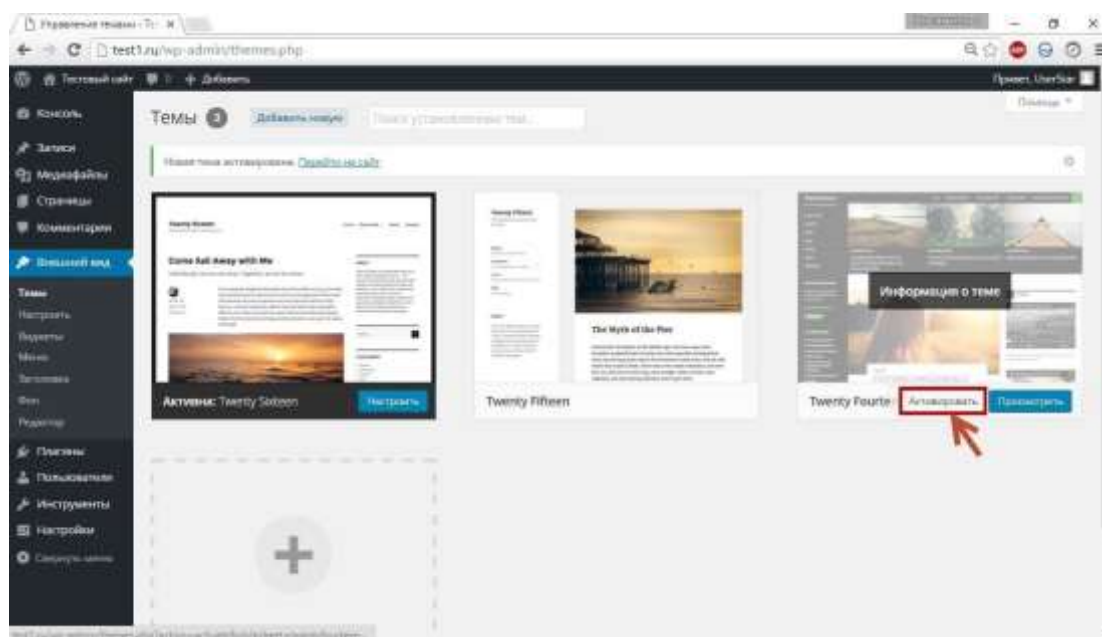
Установка Wordpress. Достаточно большое количество хостинг провайдеров предоставляет возможность автоматической установки CMS Wordpress, а также создания базы данных SQL необходимой для ее работы. Если такая возможность не предоставлена необходимо воспользоваться сайтом <https://wordpress.org/>. Скачать все необходимые файлы и изучить инструкцию по установке.

3 этап

Выбор и настройка дизайна и виджетов.

Функционал WordPress

Основной свой функционал платформа предоставляет бесплатно, а также имеет открытый доступ к коду. Wordpress является одной из самых удобных в использовании систем управления



контентом. Именно благодаря удобству и простоте использования любой человек, никогда не работавший с сайтами ранее, сможет освоить ее и создать свой собственный ресурс. Это удобство во многом обусловлено качественной организацией панели администратора, которая может модифицироваться. Выглядит она следующим образом:

Из скриншота видно, что слева находится основное меню, где можно создавать и редактировать записи, загружать медиафайлы, управлять страницами, комментариями, внешним видом сайта и т. д. Справа располагается рабочее пространство.

Если при работе с WordPress возникают какие-либо сложности, в интернете можно найти большое количество различного материала, инструкций, видеоинструкций и т. д., где подробно описана работа с различными инструментами.

Основные возможности WordPress:

1. Позволяет создавать, удалять и редактировать статические страницы

2. Регистрация и настройка различных категорий пользователей (редактор, модератор, автор и пр.)
3. Позволяет создавать, удалять и редактировать записи (публикации).
4. Широкие возможности по работе с комментариями (включить, отключить, древовидный формат, максимальное число на одной странице и т. д.).
5. Поддержка ЧПУ («человеко-понятный» URL), написание собственных URL, большой выбор форматов.
6. Поддержка меток, рубрик, RSS, поиска.
7. Отличный текстовый редактор WYSIWYG (What You See Is What You Get – что ты видишь, то и получишь), работающий в двух режимах: визуальный и html.
8. Онлайн редактор фотографий и изображений, позволяющий обрезать, поворачивать, масштабировать и т. д.
9. Большой выбор готовых шаблонов, что значительно упрощает процесс создания сайта.
10. Большой набор различных плагинов и виджетов, позволяющих добавлять нестандартные функции.

Реализация проекта «Умнополис 24/7» на базе портала <http://umnopolis.school64.spb.ru> способствует достижению следующих важных результатов:

- достижение реальных качественных изменений и развития организации образовательного процесса;
- создание условий для функционирования ЦОС и организации электронного обучения;
- расширение и индивидуализация образовательных возможностей всех участников образовательного процесса;
- применение эффективных технологий организации учебной работы со школьниками с использованием возможностей высокотехнологичной ЦОС, направленных на достижение качественно новых образовательных результатов.
- обеспечение возможности распространения опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров, направленного на организацию учебной деятельности в информационной образовательной среде, и внедрение модели организации внутрифирменного обучения в практику работы других образовательных организаций.

7. Официальный сайт

Сегодня все образовательные организации должны иметь официальный сайт с обязательными информационными составляющими и возможностью размещения собственных разделов. Разделы сайта и структура страниц требуют глубокой проработки, чтобы сайт был удобным для использования всеми участниками образовательного процесса. С точки зрения

технической реализации это не представляет сложности, но необходимо создание рабочей группы для проработки ключевых идей и решений, которые должны быть логичными, четкими, ориентированными на пользователя. Следует обратить особое внимание на адаптацию сайта для мобильных устройств, т.к. по статистике больше 60% пользователей сейчас применяют мобильные устройства при работе в интернете. На рис. 1 представлена существующая структура сайта лицея, которая позволяет найти всю необходимую информацию, не уходя в поиске ниже уровня третьей страницы.

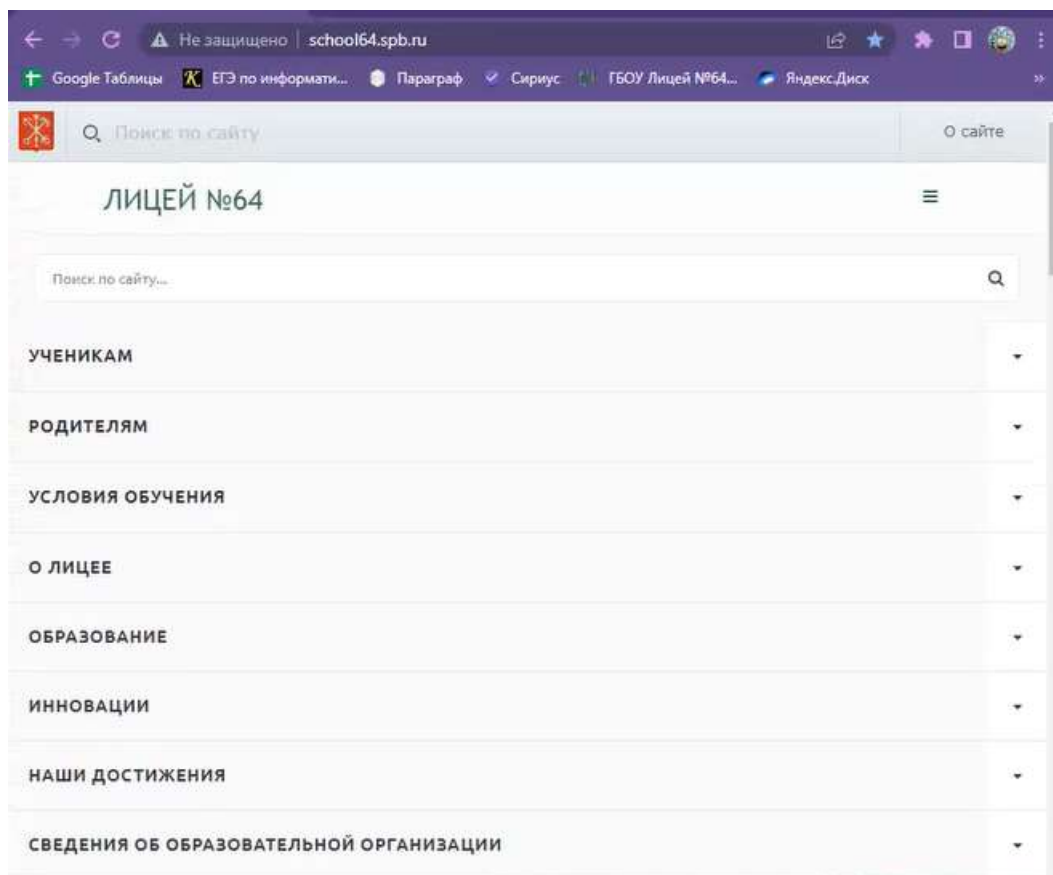


Рисунок 1. Структура официального сайта образовательной организации.

8. Методические сети

Методическая сеть – это профессиональное педагогическое сообщество и система продуктивных связей в нём, существующие для коммуникации и взаимодействия, направленных на формирование мотивации педагога на преобразование своей деятельности и, как следствие, улучшение качества образования в условиях ЦОС.

В условиях цифровой трансформации методическая сеть может быть реализована на базе сайта, группы в социальной сети или мессенджерах. Организация документооборота,

образовательных материалов, и т.п. также возможно при помощи google или яндекс-диска, в совокупности с любым инструментом для видео-конференции.

9. ЛИО – лицейское исследовательское общество

ФГОС нового поколения требует использования в образовательном процессе технологий деятельностного типа, поэтому методы проектно-исследовательской деятельности определены как одно из условий реализации образовательной программы. Современные программы образования включают проектную и исследовательскую деятельность школьников в содержание учебных предметов и внеурочной деятельности.

Для эффективной реализации проектно-исследовательской деятельности имеет смысл создать некий «стартовый узел» для учащихся и их руководителей. Им может быть сайт, на котором собраны документы, рекомендации, примеры работ и пр. Сайт выступает и организационным элементом проектно-исследовательской деятельности образовательной организации, содержит информацию о сроках и этапах защиты, на нем можно зарегистрировать работу, организована обратная связь и помощь на каждом этапе. Так сайт ЛИО 64 лицея <https://www.lio64.ru/> служить отправной точкой при реализации любого проекта в этой области.

2. Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по обеспечению профессионального роста педагогов в условиях цифровой образовательной среды образовательного учреждения

2.1. Система организации профессионального роста педагогов

Организационно-методические условия, которые необходимо создать для профессионального роста педагогов:

1. Определение приоритетов профессионального роста учителя в условиях актуальных вызовов развития цифровой дидактики.

2. Создание нормативной базы образовательной организации, обеспечивающей достижение критериев профессионального стандарта ее сотрудниками.

3. Выявление технологических дефицитов в системе внутрифирменного обучения педагога лица.

4. Организация диагностики готовности участников образовательного процесса к использованию цифровых, дистанционных, онлайн ресурсов.

5. Организация взаимодействия лицейских методических команд в контексте достижения целей ОЭР и повышения качества образовательных результатов.

6. Осуществление непрерывного мониторинга результативности инновационных процессов в системе управления образовательной организацией.

**Структура организации профессионального роста в ОО
(распределение по видам обучения)**



**Стратегии обеспечения профессионального роста педагогов на основе практик
формального, неформального и информального образования**

Воплощение в жизнь идеи «образование в течение всей жизни» требует не только пересмотра целей и задач формального обучения, но и пересмотра роли неформального и информального обучения. В нашем понимании ключевые различия этих трех видов обучения заключаются в следующем.

Формальное обучение – обучение, которое происходит в организованной и структурированной среде, специально предназначенной для обучения, и обычно приводит к присвоению квалификации в форме сертификата или диплома; распространяется на системы общего образования, начального профессионального образования и высшего образования.

Неформальное обучение – обучение, которое происходит посредством запланированных образовательных событий, которые, как правило, не объединены в единую программу, как в случае формального обучения. В применении к сфере повышения квалификации учителей это реализуется в таких формах как научно-практические конференции, семинары, мастер-классы, методические круглые столы и т.п. Перечень возможных способов неформального образования и обучения очень широк. Главными критериями принадлежности того или иного события к процессу неформального обучения являются: содержательный критерий, критерий профессиональной вовлеченности и критерий качества обратной связи для участников события.

Информальное обучение – обучение в результате повседневной деятельности, связанной с работой, семьей или отдыхом, и не организовано или структурировано с точки зрения целей, времени или поддержки обучения; может быть непреднамеренным с точки зрения его участника; Примерами результатов обучения, полученных посредством информального обучения, являются навыки, приобретенные на жизненном и рабочем опыте, навыки управления проектами или навыки ИКТ, приобретенные на работе, языковые навыки и межкультурные навыки, приобретенные во время пребывания в другой стране, навыки ИКТ, приобретенные вне работы, навыки, приобретенные в рамках волонтерской деятельности, культурные мероприятия, спорт, работа с молодежью и домашние мероприятия (например, осознанное воспитание собственного ребенка)².

Таблица 4

**Характеристика видов обучения педагогов:
формального, неформального и информального**

	Формальное	Неформальное	Информальное
Организация	Обучение организовано организациями, имеющими лицензию на обучение	Обучение, которое происходит посредством запланированных действий, направлены на повышение квалификации	Обучение в деятельности, которая в явном виде не направлена на обучение, т.е. опосредованное обучение во время решения определенных задач, проблем
Цель и содержание	Определены на входе	Определены на выходе	Не определены
Формализованный результат	Документ государственного образца: диплом,	Сертификат участника,	Нет

² Council of the European Union // Council Recommendation of 20 December 2012 on the validation of non-formal and informal learning: [сайт]. — URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex:32012H1222\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex:32012H1222(01)) (дата обращения: 05.07.2022).

	удостоверение, справка и т.п.	сертификат докладчика, и т.п.	
Неформализованный результат	В основном теоретическое знания	В основном практические знания	Эмпирические знания, полученные в ходе личностного опыта
Главная роль	Субъект, ведущий курсы, занятия, и т.п. – преподаватель	Участник обучения – обучающийся	Индивидуальная у каждого члена группы
Временные рамки	Точно определены	Определены, но могут быть и не определены	Не определены (любые)
Экономичность	Затратно по времени и финансам	Менее затратно	Не определено
Контроль	Внешний	Самоконтроль, мониторинги в ОО	Самосознание
Формы	Среднее и высшее образование, КПК, переподготовка	Конференция, лекция, семинар, мастер-класс, круглый стол, обучение по конкретной тематике внутри организации	Участие в различных проектах, творческих группах, взаимодействие с коллегами, конкурсное движение

Таблица 5

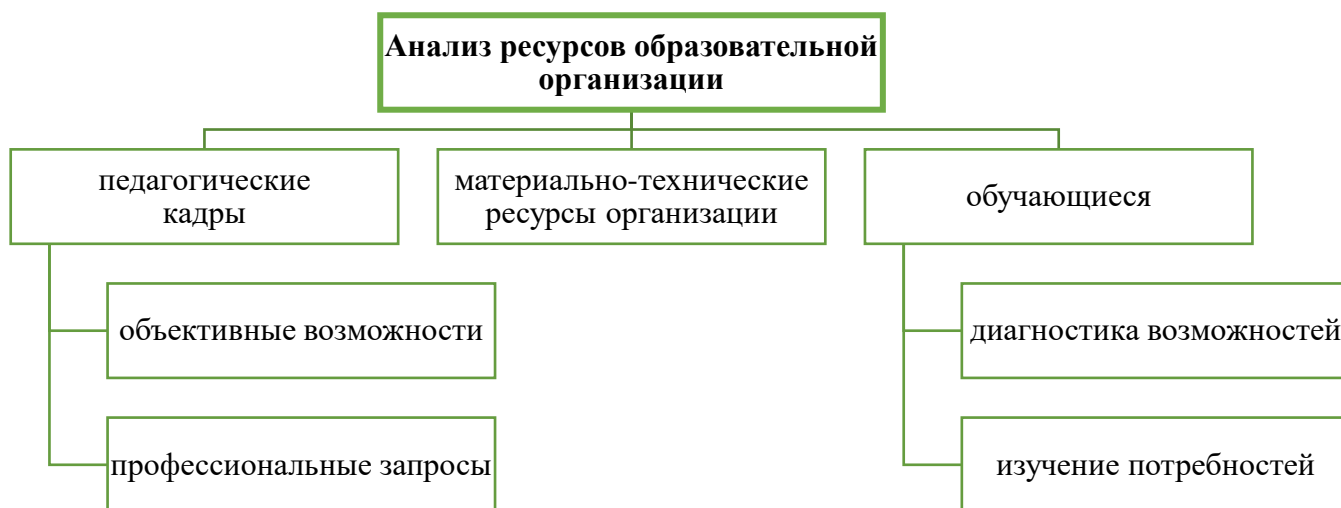
**Связь форм с педагогическими технологиями
и их реализацией с помощью средств ИКТ**

Форма	Технология	Реализация с помощью ИКТ
Лекция	Интерактивная лекция с возможностью редактирования. Технология контекстного обучения. Лекция с обратной связью.	В лекции специально пропускается некоторый материал, который может быть раскрыт с помощью qr-кодов или гиперссылок самими обучающимися.
Семинар Вебинар	Семинар – «круглый стол».	Видеоконференция, с привлечением специалистов по рассматриваемым вопросам.
	Обзорный вебинар, с предварительной подготовкой и анонсированием.	Видеоконференция, о теме и заданиях сообщают заранее (по электронной почте, в общем чате).
	Очный семинар.	Семинар с предварительным анонсированием и электронной рассылкой тематических материалов.

Конференция	Конференция однородных и разнородных групп	Видеоконференцсвязь, онлайн-трансляция.
Дискуссия	Технологии диалогового взаимодействия	Блог, чат, форум (сайты, мессенджеры, социальные сети).
Мастер-класс	Виртуальный мастер-класс	Мультимедиа, технологии web-2.0 видеоконференцсвязь.
Экскурсия	Проектные технологии	Виртуальная экскурсия с использованием технологий мультимедиа.
Игры	Интерактивные игровые технологии	Образовательный веб-квест.
	Кейсовые технологии	Виртуальная лаборатория.
	Деловая игра (Дебаты)	Форум.
	Обучающие игры	Различные приложения и сайты: микромиры, обучающие игровые платформы, и т.п.
Практические занятия	Имитационные технологии	Виртуальная лаборатория, прикладные программные средства.
Консультация, беседа	Технологии фасилитации, педагогический коучинг	Чаты, электронная почта.
КСО (коллективные способы обучения)	Метод проектов	Совместные проекты в сети Internet, выполняемые в режиме реального времени. Многопользовательские документы и презентации.

Механизм создания условий для обеспечения профессионального роста педагогов в ЦОС

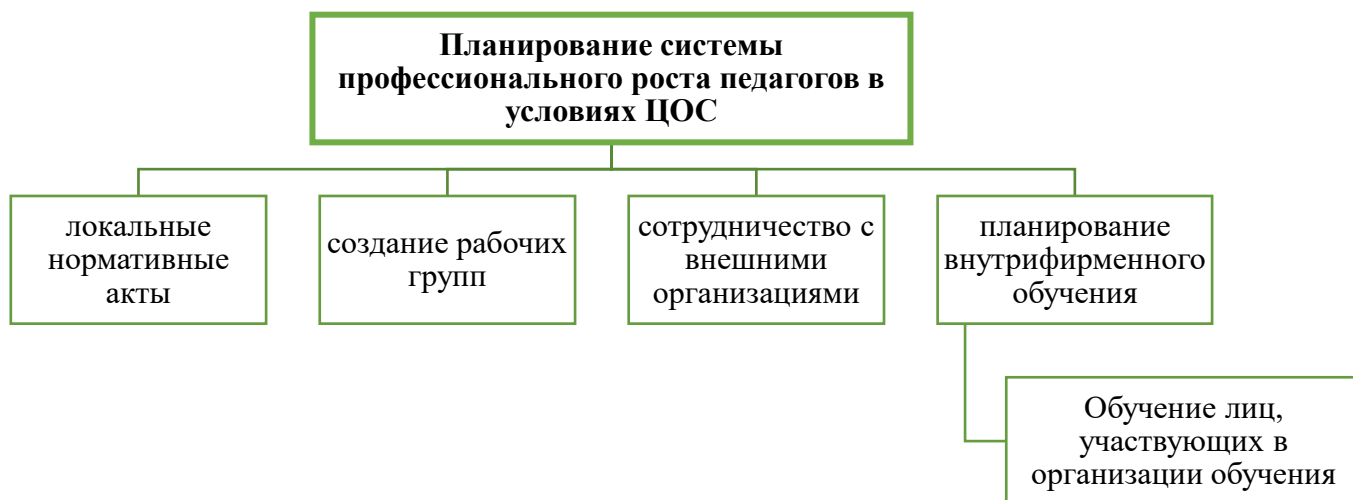
1 этап: Подготовительный



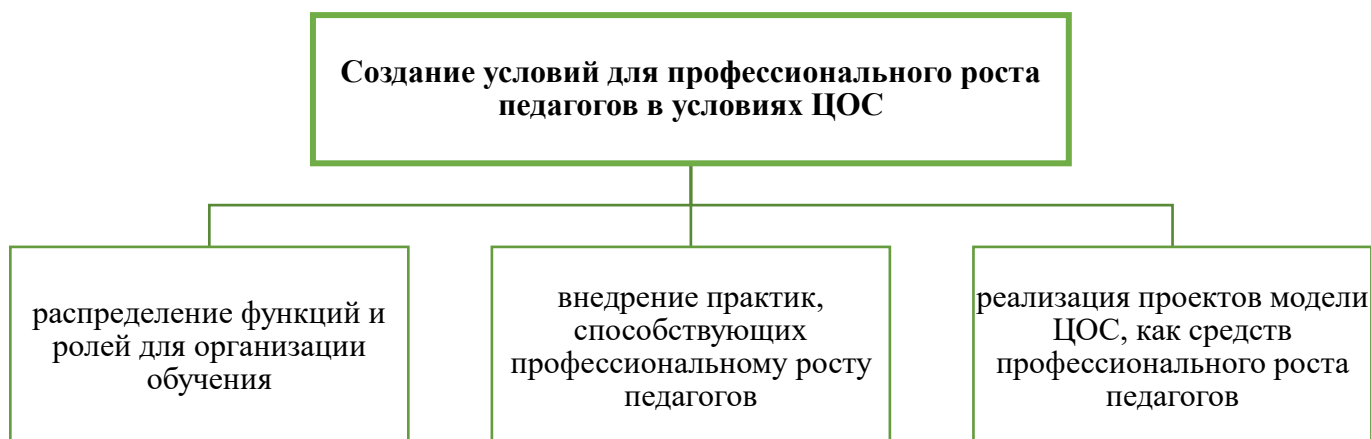
Определение дефицитов и потребностей ОО в соответствии с анализом ресурсов



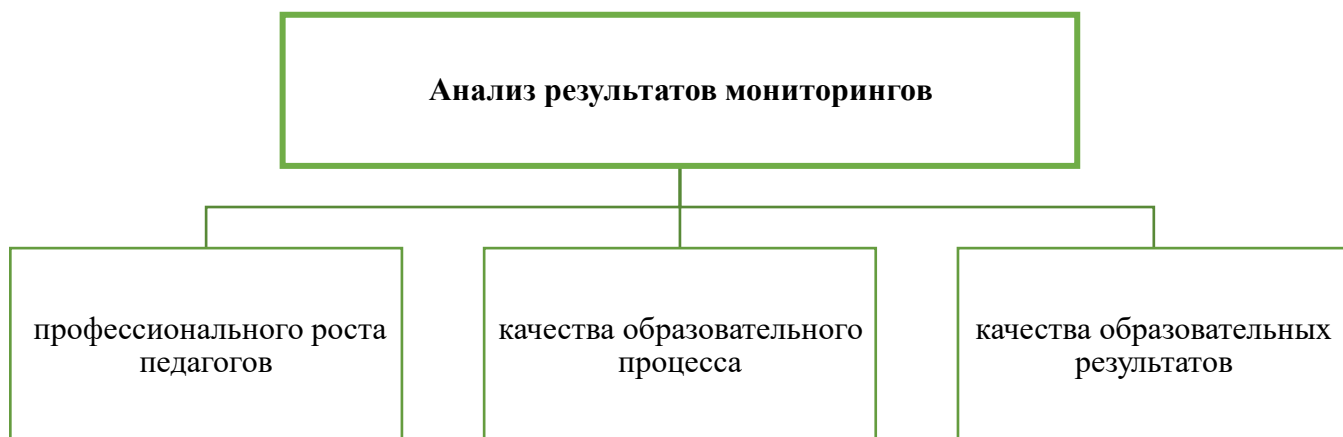
2 этап: Организационный



3 этап: Функциональный



4 этап: Рефлексивный



Описание этапов

1 этап – подготовительный

Для успешной и эффективной реализации образовательного проекта следует провести подготовительный этап, который позволит более точно поставить цели вашей образовательной организации, касающиеся профессионального развития учителей в цифровой образовательной среде, а также подготовить коллектив к инновациям и изменениям.

Первоочередной задачей этапа является анализ ресурсов образовательной организации. Ресурсы стоит рассмотреть с точки зрения кадрового потенциала, качества материально-технической базы и ресурсов обучающихся. Оценку кадровых ресурсов имеет смысл проводить в логике компетентностного подхода, т.е. по предметным, метапредметным и надпредметным компетенциям. Обратим внимание, что на развитие компетенций учителя влияет возраст, стаж работы, качество базового профессионального образования. Предметные компетенции имеет смысл оценивать, посещая уроки учителя, проводя срезовые работы в параллельных классах, оценивая образовательные результаты обучающихся в ходе внешних мониторингов, результатов олимпиад и др. Метапредметные компетенции учителя эффективно оценивать в логике его методического сопровождения, через анализ группового сотрудничества учителей и др. Надпредметные компетенции имеет смысл оценивать с помощью анкетирования обучающихся и их родителей, в ходе бесед с учителем и посещая его уроки (внеурочные занятия, воспитательные события), наблюдая за деятельностью учителя в ходе проектной деятельности и при взаимодействии с другими сотрудниками ОО.

Профессиональные задачи, которые учитель самостоятельно определяет для себя, можно оценить с помощью структурированного диалога/интервью. Управленческой команде школы (проекта) следует ввести в регулярную практику беседы с учителями, в ходе которых можно получить информацию о сильных сторонах педагогов, их желаниях и целях в профессиональной деятельности и профессиональном развитии. Следует понимать, что кадровые ресурсы зарождаются на стыке объективных возможностей учителей ОО и их профессиональные задач.

На подготовительном этапе немаловажно оценить ресурсы обучающихся: проанализировать их возможности к совместной работе, осуществлению образовательного выбора, самоорганизации и т.п., а также провести диагностику образовательных потребностей. Возможности учащихся стоит рассматривать с точки зрения их компетенций: предметных и общих. Предметные компетенции учащихся имеет смысл оценивать, анализируя результаты внешних и внутренних (срезовые работы на параллели) мониторингов, результаты олимпиад,

конкурсов, ученических конференций и др. Общие компетенции учащихся можно оценивать с помощью педагогического включенного наблюдения, анализа продуктов социо-культурной деятельности, а также через анкетирование и интервьюирование родителей и самих школьников. Для этих целей также уместно использовать диагностику, созданную на базе методических материалов проекта, Большая перемена, World skills Russia, Университет РДШ и др., оценивающих умение школьников работать в команде, способность находить нестандартные решения в сложных ситуациях, творческое мышление.

На подготовительном этапе нужно оценить качество материально-технической базы образовательной организации. Для каждого проекта нужны свои ресурсы и на этом этапе нужно получить четкое понимание, какие материально-технические ресурсы есть на данный момент, какие могут появиться в ближайшем будущем, а какие ресурсы практически недостижимы. Например, даже имея в штате учителя, готового обучать самому и учить детей звукозаписи, нельзя включить в проект студию звукозаписи, если нет соответствующей аппаратуры. Ресурсы, необходимые для реализации нашего видения цифровой образовательной среды, описаны в пункте 1.1.

Когда появляется четкая аналитика ресурсов и потребностей образовательной организации, можно начать выстраивать траекторию профессионального роста учителя. Стратегия этого процесса, следующая: если учитель хочет заниматься и обладает компетенциями для решения той или иной задачи, то эта задача находится в зоне ближайшего развития образовательной организации. Если учитель хочет заниматься решением специфической задачи, но у него недостаточно компетенций для ее решения, значит ему требуется дополнительное обучение (формальное, неформальное или информальное).

2 этап – Организационный

После подготовительного этапа следует организационный. На этом этапе нужно создать локальные нормативно-правовые акты, создать рабочие группы. Если требуется сотрудничество с внешними организациями, то организовать его следует также на этом этапе. Целесообразно, чтобы за сотрудничество с внешними организациями отвечал один человек, в круг обязанностей которого входит этот функционал. Нужно запланировать программу внутрифирменного обучения. Может так сложиться, что сотрудники, участвующие в организации обучения, не будут обладать достаточным набором компетенций. Их необходимо обучить на этом этапе.

3 этап – Функциональный

Таблица 6

Распределение ролей и функций для реализации проектов на базе школы в условиях ЦОС

Проект	Как использовать для профессионального роста	Достижимые эффекты в плане профессионального роста	Вариант распределения ролей	Функционал
«Я – ИКТ компетентный учитель!» – повышение ИКТ-компетентности учителей для организации педагогической деятельности в информационной образовательной среде, реализуемое по технологии каскадного обучения	<ul style="list-style-type: none"> • Организация неформального обучения по направлениям выбранным ОО по технологии каскадного обучения • Проведение обучающих программ по вопросам ИКТ 	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение ИКТ-компетентности • Ознакомление с современными ИКТ технологиями • Овладение современными ИКТ • Овладение приемами их использования в педагогической практике • Возможность неформального и информального образования • Экономия средств и времени на обучение • Возможность реализации в любой ОО • Возможность выбора индивидуальной образовательной траектории • Неограниченные возможности профессионального роста 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственный за проект: зам. директора по ИТ 	<ul style="list-style-type: none"> • Определяет дефициты ИКТ-компетентности педагогов ОО • Определяет тьюторов по направлениям выявленных дефицитов • Определяет способы и сроки обучения тьюторов • Определяет сроки обучения лидерских групп
			<ul style="list-style-type: none"> • Тьюторы 	<ul style="list-style-type: none"> • Проходят обучение, одним из выше указанных способов (табл. 6) • Составляют программу обучения по заданному направлению • Проводят обучение лидерских групп в заданные сроки
			<ul style="list-style-type: none"> • Лидерские группы 	<ul style="list-style-type: none"> • Проходят обучение у тьютора • Осуществляют продуктивное общение с коллегами в рамках тематики своего обучения и в поле профессиональных дефицитов в области ИКТ
			<ul style="list-style-type: none"> • Аналитик 	<ul style="list-style-type: none"> • Проводит мониторинг по данному направлению
Электронный документооборот: «Школьный сетевой диск»	<ul style="list-style-type: none"> • Выкладывать методические и обучающие материалы • Формирование электронной методической копилки 	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление эффективного продуктивного педагогического взаимодействия • Возможность быстрого и систематизированного обмена методическими материалами, что неуклонно 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственный за электронный документооборот: заместитель директора по УВР или ИТ 	<ul style="list-style-type: none"> • Создает рабочую группу. • Корректирует работу системного администратора в течении учебного года в соответствии с потребностями и замечаниями педагогического коллектива
			<ul style="list-style-type: none"> • Рабочая группа Возможный состав: заместители 	<ul style="list-style-type: none"> • Обсуждает структуру сетевого диска и формулирует задачи для системного администратора

		приводит к профессиональному росту	директора, председателя ШМО	<ul style="list-style-type: none"> • Обучает работе с сетевым диском коллег • Принимает замечания по работе с сетевым диском и предает их ответственному
			<ul style="list-style-type: none"> • Системный администратор 	<ul style="list-style-type: none"> • Реализует задачи, поставленные рабочей группой • Выполняет распоряжения ответственного за электронный документооборот
Электронная учительская: <ul style="list-style-type: none"> • Сайт 	<ul style="list-style-type: none"> • Представление и изучение методических и обучающих материалов • Выкладывание актуальной информации • Осуществление опросов Сам сайт сейчас становится не актуальным, его постепенно вытесняют новостные каналы и чаты, а так же портал «Умнополис» 	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение информационной компетентности • Продуктивное взаимодействие с коллегами • Обучение через изучение опубликованных материалов 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственный за сайт: заместитель директора по ИТ, контент менеджер • Технический администратор 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка сайта • Поддержка сайта • Наполнение сайта
<ul style="list-style-type: none"> • Новостные каналы <ul style="list-style-type: none"> ○ канал школы ○ классных руководителей 	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о курсах повышения квалификации, семинарах и круглых столах педагогического профессионального роста • Организация и проведение онлайн и гибридных педагогических (для учителей и для родителей) собраний 		<ul style="list-style-type: none"> • Директор • Заместители директора 	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществляют управление образовательным процессом через информирование и сбор информации
<ul style="list-style-type: none"> • Рабочие чаты в мессенджерах (лучше в одном): <ul style="list-style-type: none"> ○ Чат администрации ○ Чат классных руководителей ○ Чат кл. рук. по параллелям ○ Чат методического совета ○ Чаты МО предметников 	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о новых педагогических методиках, курсах повышения квалификации • Изучение и обсуждение методических и обучающих материалов • Размещение рабочих материалов, проведение 		<ul style="list-style-type: none"> • Ответственные за рабочие чаты: директор, заместители директора, председателя ШМО 	<ul style="list-style-type: none"> • Организация электронного взаимодействия между педагогическими работниками • Сбор информации и анкетирование • Координация и информирование • Организация обратной связи с участниками образовательного процесса

<ul style="list-style-type: none"> ○ Чаты учителей по параллелям 	<p>опросов, выкладывание фото и видео-отчетов,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Возможность собирать педагогический коллектив на платформе через видео или аудио или видео звонок для обучения педагогического состава, • Проведения совещаний и планирование деятельности образовательного учреждения. • Общение в формате 1 к 1 или всех со всеми 			
<p>Электронное портфолио профессионального роста педагога</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка и самоанализ профессиональных достижений педагога • Формирование электронной методической копилки учителя • Создание портфолио педагога (хранение любых документов, сертификатов о повышении квалификации, наградных листов, грамот и благодарностей, возможность делиться ими в своем профиле или пересылать другим пользователям) 	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет осуществлять мониторинг профессионального роста педагогов образовательной организации 	<ul style="list-style-type: none"> • Председатели школьных методических объединений • Учителя-предметники 	<ul style="list-style-type: none"> • Составляют программу обучения по заданному направлению • Организуют обмен педагогическим опытом между конкретными учителями
<p>Школьные СМИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Периодическое издание – школьный журнал «Semper Felix». • Электронное учебное СМИ начальной школы «Феникс» • Телестудия «Школьная планета» + Videоканал на YouTube 	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о достижениях педагогов школы • Видео и текстовая трансляция событий школы (например, встречи со специалистами или открытые уроки) для широкого круга зрителей 	<ul style="list-style-type: none"> • Развитие метапредметных умений • Создание условий для самореализации • Формирование активной жизненной позиции • Создание условий для социализации 	<ul style="list-style-type: none"> • Педагог-руководитель (учитель-организатор) школьного журнала, телестудии • Модератор группы в Контакте (VK) 	<ul style="list-style-type: none"> • Организация совместной работы учителей • Сбор информации • Ведение группы в Контакте

<ul style="list-style-type: none"> Группа в контакте 	<p>пользователей в своем сообществе</p>	<ul style="list-style-type: none"> Расширение культурного кругозора Создание условий для профориентации Доступ к информации <p>Журнал и видеоролики школы являются неоднократными победителями различных конкурсов детского творчества.</p>		
<p>Сетевой образовательный Портал «УМНОПОЛИС» (см. схема 2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Размещение методических и обучающих материалов, Публикация разработок учителей и документов для коллективного пользования Изучение материалов коллективного пользования Организация обучения педагогических работников разного уровня Организация коммуникации между участниками образовательного процесса (комментирование материалов, участие в дискуссии) Реализация вариативных способов взаимодействия Использование как открытого, так и закрытого пространства с возможностью публичного доступа для публикации материалов Размещение информации о предстоящих событиях Организация единой площадки для публикации и поиска дистанционных курсов 	<p>Цель – создание сетевого образовательного ресурса для повышения качества образования с возможностью коллективного пользования всеми участниками образовательного процесса.</p> <ul style="list-style-type: none"> Создание условий для распространения востребованных практик Расширение образовательных возможностей всех субъектов образовательного процесса Возможность обучения 24x7 Доступность обучения Возможность построения индивидуального маршрута Помощь в осуществлении информационного, организационного, методического и консультационного сопровождения Помощь в навигации по сети Internet Создание условий для самореализации Создание условий для самообразования 	<p>Ответственные:</p> <ul style="list-style-type: none"> Заместители директора, Председатели ШМО, Контент менеджер, Технический администратор 	<ul style="list-style-type: none"> Предложение программ повышения квалификации Составление программ обучения по направлениям Создание банка методических разработок для коллективного пользования Организация обучающих дистанционных курсов Организация обратной связи Сбор данных Разработка, поддержка и наполнение сайта

		<ul style="list-style-type: none"> • Достижение реальных качественных изменений и развитие организации образовательного процесса • Распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров 		
<p>«Окно в лицей»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Официальный сайт лицея 	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о педагогических достижениях • Представление новых официальных педагогических документов и материалов • Информирование о педагогических конкурсах 	<ul style="list-style-type: none"> • Доступ к информации 24x7 • Возможность эффективного использования школьных перемен • Возможность обучения 24x7 • Расширение кругозора 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственный за сайт: заместитель директора по ИТ, контент менеджер • Технический администратор 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка сайта • Поддержка сайта • Наполнение сайта • Осуществление обратной связи
<p>«Методические сети» – вариативные объединения педагогов по общности образовательных интересов</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление коммуникации и взаимодействия между педагогами • Проведение обучающих программ по интересующим педагогов вопросам • Использование как открытого, так и закрытого пространства с возможностью публичного доступа для публикации материалов 	<ul style="list-style-type: none"> • Учет индивидуальных запросов педагогов • Повышение мотивации к обучению педагогов • Возможность неформального и информального образования • Возможность выбора индивидуальной образовательной траектории • Улучшение качества образования 	<ul style="list-style-type: none"> • Тьюторы • Учителя предметники (возможно входящие в творческие группы) 	<ul style="list-style-type: none"> • Составляют программу обучения по заданному направлению • Проводят обучение лидерских групп • Осуществляют продуктивное общение с коллегами в рамках тематики своего обучения и в поле профессиональных дефицитов
<p>ЛИО – лицейское исследовательское общество, ресурс, организующий проектно-исследовательскую деятельность школьников</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Представление методических и обучающих материалов • Знакомство с новыми тенденциями в проектно-исследовательской деятельности 	<ul style="list-style-type: none"> • Методические рекомендации по организации проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях ЦОС 	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель ЛИО • Экспертный совет (научные консультанты: учителя лицея, методисты, преподавателей ВУЗов) 	<ul style="list-style-type: none"> • Создание расписания занятий для класса, творческих групп • Оказание профессиональной консультационной помощи учащимся в процессе работы над проектами, • Независимая экспертиза работ, представленных на ученических конференциях. • Организация индивидуальной, групповой и массовой работы (подготовка и проведение лекций, олимпиад, конференций, предметных

				<p>недель, экспедиций и др.) с учащимися и научными руководителями</p> <ul style="list-style-type: none">• Проведение научной конференций «День науки»• Привлечение к изданию сборника исследовательских работ лицеистов учителей-предметников.
--	--	--	--	--

2.2. Модель внутрифирменного обучения как элемент системы профессионального роста педагога

Успешность подготовки педагогических кадров к профессиональной работе в информационной образовательной среде во многом зависит от способа организации этой подготовки в самой образовательной организации, т. е. от организации непрерывного **внутрифирменного** обучения.

Внутрифирменное обучение – это составная часть системы обеспечения профессионального роста педагога в условиях ЦОС.

Внутрифирменное обучение может быть как неформальным, так и информальным. Формы организации внутрифирменного обучения могут быть вариативны. Вместе с тем, для решения поставленных задач наиболее значимой **является технология «каскадного обучения»**, которая позволяет реализовать такие формы, как обучение на рабочем месте и в процессе работы.

Каскадное обучение – это обучение сотрудников образовательного учреждения, проходящее в несколько этапов. Первыми проходят обучение (тренинг, тьюторская сессия и т.д.) группа сотрудников (лидеров), которые в дальнейшем будут передавать полученные знания другим членам педагогического коллектива. Прошедшие обучение педагоги (тренеры, тьюторы) проводят семинары или тренинги для других групп педагогов образовательного учреждения. Таким образом, обеспечивается повышение квалификации всех педагогов образовательной организации.

Логика реализации обучения в образовательной организации и последовательность ее основных этапов отражены в таблице 7.

Таблица 7

Модель внутрифирменного обучения по технологии каскадного обучения

1. Определение потребностей ОУ в области профессионального роста педагогов		
Анализ основных направлений развития системы образования РФ и СПб	Анализ основных направлений развития	Мониторинг компетенции педагогического состава
2. Информационная подготовка педагогического коллектива к внедрению новшества		
Современные тенденции развития системы образования	Современные педагогические технологии	Современные программные и технические средства
3. Анализ потребностей педагогического коллектива в профессиональном росте		
Диагностика мотивации обучения	Анализ заявок и пожеланий учителей	Объективированный анализ профессиональной информационно-технологической подготовки учителей
4. Формирование лидерских групп и выбор способов обучения тьюторов		
Обучение на курсах повышения квалификации во внешних организациях, в том числе ДСО	Обучение силами ОУ (неформальное образование)	Самообразование (информальное образование)
5. Разработка системы мероприятий внутрифирменного повышения квалификации		
Разработка педагогически ориентированных образовательных программ	Планирование и предварительное формирование рабочих и творческих групп	Разработка локальных актов и системы поощрений
6. Выбор и реализация учителем индивидуального образовательного маршрута		

Формальное образование	Неформальное образование	Информальное образование
7. Презентация учителем опыта применения полученных знаний на практике		
Видеоуроки, открытые уроки и мероприятия	Вебинары, семинары	Интернет публикации, публикации
8. Систематизация и описание опыта работы с применением ИТ		
Создание и пополнение личной методической копилки учителя	Заполнение электронного портфолио профессионального роста	Формирование банка методических материалов ОУ
9. Мониторинг результатов реализации программы внутрифирменного повышения квалификации		
Мониторинг компетенций учителей	Мониторинг качества образовательного процесса	Мониторинг качества образовательного результата

Сопровождение профессионального роста педагогов в условиях ЦОС по технологии каскадного обучения подразумевает разработку конкретным образовательным учреждением *общепедагогических и предметно-ориентированных образовательных программ* с учетом заявок и пожеланий учителей. Этапы реализации специализированных педагогически-ориентированных образовательных программ для неформального образования приведены в таблице 5 на примере одной из таких программ: «Сетевое взаимодействие в школе»

Таблица 8

	Этапы реализации	Содержание деятельности
2.	Определение целей программы	Овладение практическими умениями использовать Интернет-ресурсы в педагогической деятельности; применение полученных знаний в профессиональной деятельности
3.	Входной мониторинг	Определение уровня компетентности педагога по данной тематике на начальном этапе обучения
4.	Информационный блок (теоретическая подготовка)	1. Лекция «ИКТ как условие организации интерактивного взаимодействия в ОУ». 2. Интерактивная лекция «Педагогический потенциал Интернет-ресурсов (Сферум, Яндекс, сайты, и др.)».
5.	Тренинг «Обучение работе в команде»	Практические занятия по формированию навыков работы в команде
6.	Методический блок (овладение практическими умениями)	Практические семинары по овладению конкретными интернет-ресурсами и сетевыми технологиями Например, учебная дискуссия «Сферум, Яндекс и др.: что выбрать?».
7.	Мониторинг психологического состояния слушателей	Проведение анкетирования, опросов.
8.	Индивидуальные беседы с учителями по проблемам, возникшим во время изучения программы	Индивидуальная помощь тьютора в рамках изучаемой тематики
9.	Методический блок (применение полученных знаний в профессиональной деятельности)	Апробация приемов использования Интернет-ресурсов для организации интерактивного взаимодействия между учителями, учениками, родителями Система открытых мероприятий (конкурсы «Лучший сайт (блог) учителя-предметника (классного руководителя)»)
10.	Систематизация и описание опыта работы	Описание наработанных приемов и практик, формирование методической копилки

11.	Итоговый (результативный) выходной мониторинг	Определение уровня компетентности педагога по данной тематике по окончании обучения
-----	---	---

Проекты, реализованные на базе школы с использованием ЦОС, решают задачи внутрифирменного обучения: неформального и информального (см. таблица 1, таблица 6).

Обращаем внимание, что наиболее важный компонент для работы в ЦОС – это проект «Я – ИКТ компетентный учитель», который реализуется по технологии каскадного обучения (см. таблица 7) и позволяет в короткие сроки и с наименьшими финансовыми затратами обучить всех педагогических работников школы.

2.3. Дорожная карта внутрифирменного обучения на примере проекта «Я – ИКТ компетентный учитель!»

Инновационная образовательная программа «Повышение ИКТ-компетентности учителей для организации педагогической деятельности в информационной образовательной среде, реализуемое по технологии каскадного обучения» рассчитана на 1,5 учебных года. Технология ее внедрения отражена в таблице 9.

Таблица 9

<i>виды деятельности</i>	<i>содержание</i>	<i>сроки</i>	<i>ответственные</i>
1. Определение потребностей ОУ в области ИТ			
Анализ основных направлений развития системы образования РФ и СПб	Анализ нормативно-правовых документов	январь	заместитель директора по ИД (ОЭР)
Анализ основных направлений развития ОУ	Программа развития ОУ		научно-методический совет ОУ
Мониторинг ИКТ-компетентности педагогического состава ³ (см. Приложение 7)			заместитель директора по ИКТ
2. Информационная подготовка педагогического коллектива к внедрению ИТ-новшеств			
Современные тенденции развития системы образования (обзорная лекция)	<ul style="list-style-type: none"> ● Национальная образовательная инициатива "Наша новая школа". ● ФГОС начального общего и основного общего образования ● «Федеральная целевая программа развития образования на 2011 - 2015 годы». ● Стратегия развития системы образования Санкт-Петербурга 2011–2020 гг. «Петербургская школа 2020». 	Февраль /март (обучение проводятся не чаще 1 раза в 2 недели)	директор ОУ (научный руководитель)
Современные педагогические технологии (лекция с обратной связью)	<ul style="list-style-type: none"> ● «Интерактивные технологии» ● «Технологии активного обучения». ● «Игровые технологии». ● «Технологии развивающего обучения». ● «ТРКМ». ● Кейсовые технологии. 		заместитель директора по УВР (НМР, ИД, ОЭР)
Современные программные и технические средства (лекция)	<ul style="list-style-type: none"> ● Программные средства (ППС, компьютерные тренажеры, ЭУМК, компьютерная система контроля знаний, информационные системы). ● Web2.0-технологии (сайт, блок, Wiki). ● Технические средства (интерактивные доски, системы интерактивного голосования, видеоконференцсвязь др.). 		заместитель директора по ИКТ
Психологический мониторинг	Мониторинг психологической готовности к освоению новшеств (см. Приложение 8).		

³ Бояшова С. А. Теоретические основы, методы и средства педагогических измерений в автоматизированных тестовых системах контроля качества подготовки специалистов. – СПб. : Изд-во СПбГУ ИТМО, 2007.199 с.

			(например, ПМС-центра)
3. Анализ потребностей			
Диагностика мотивации обучения, анализ заявок и пожеланий учителей	<ul style="list-style-type: none"> Опрос учителей с целью выяснения готовности к обучению (анкетирование). Сбор заявок и пожеланий учителей в области повышения ИКТ-компетентности. 	март (вторая половина)	председатели ШМО
Объективированный анализ профессиональной ИТ-подготовки учителей	Анализ результатам мониторинга ИКТ-компетентности педагогического состава		заместитель директора по ИКТ (ИД)
4. Формирование лидерских групп и выбор способов обучения тьюторов.			
Обучение на курсах повышения квалификации во внешних организациях	Анализ существующих курсов на базе СПБАППО, РЦОКОиИТ, СПбГУИТМО и др., выбор образовательного маршрута	апрель, май, июнь	зам. директора по ИКТ (ИД, УВР)
Обучение силами ОУ	С учетом возможностей ОУ (наличие квалифицированных кадров и финансовых средств)		квалифицированные педагогические кадры
Самообразование	Самостоятельное овладение знаниями, умениями и навыками по актуальной теме в рамках ИОП		учителя
5. Разработка системы мероприятий внутрифирменного повышения квалификации педагогов			
Разработка специализированных педагогически ориентированных образовательных программ	<ul style="list-style-type: none"> Интерактивная доска и ПО SMART Notebook на современном уроке. Использование электронных образовательных ресурсов для организации учебной работы «Интерактивная система голосования - эффективный инструмент образовательного процесса». Сетевое взаимодействие в школе. 	июнь	научно-методический совет ОУ
Планирование и предварительное формирование рабочих групп	Планирование количества групп и их примерный состав (по результатам мониторинга), планирование сроков обучения по конкретным программам		научно-методический совет ОУ
Разработка локальных актов и системы поощрений	<ul style="list-style-type: none"> Приказы о назначении тьюторов. Положение о системе поощрений. Положение о конкурсах. 		администрация бухгалтерия попечительский совет
6. Выбор и реализация учителем образовательного маршрута			
Выбор	<ul style="list-style-type: none"> Информирование педагогического коллектива о тематике курсов и сроках проведения. Выбор учителями приоритетного курса. 	сентябрь	заместитель директора по ИКТ (ОЭР, ИД)
Реализация	<ul style="list-style-type: none"> Составление расписания работы групп. Обучение в заданные сроки. 	конец сентября - декабрь	заместитель директора по ИД (ОЭР), зам. директора по ИКТ, тренеры
7. Презентация учителем личного опыта применения полученных знаний на практике			
Комплекс открытых мероприятий	<ul style="list-style-type: none"> Открытые уроки. Мастер-классы. Круглые столы. 	январь - март	заместитель директора по УВР (НМР) председатели ШМО учителя, прошедшие обучение
8. Систематизация и описание опыта работы			

Создание и пополнение личной методической копилки учителя	Разработки уроков, описание приемов работы с использованием ИКТ	январь - март	учителя, прошедшие обучение
Формирование банка методических материалов ОУ	Сбор материалов в электронном виде и их систематизация	январь - апрель	председателями ШМО
	Формирование банка методических материалов ОУ	апрель	Заведующий медиатекой
	Описание опыта работы ОУ, выпуск методических пособий	май - июнь	заместитель директора по ИД (ОЭР)
9. Мониторинг результатов реализации внутришкольной программы повышения квалификации			
Мониторинг ИКТ-компетентности учителей ⁴ (см. Приложение 7)		май	заместитель директора по ИКТ
Мониторинг качества образовательного процесса		май	заместитель директора по ИД (ОЭР)
Мониторинг качества образовательного результата		май	заместитель директора по УВР

⁴ Бояшова С. А. Теоретические основы, методы и средства педагогических измерений в автоматизированных тестовых системах контроля качества подготовки специалистов. – СПб. : Изд-во СПбГУ ИТМО, 2007.199 с.

2.4. Развитие мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством информального образования

Высокие требования ФГОС к личностным, предметным и метапредметным результатам образования подталкивают руководителей общеобразовательных организаций к организации повышения квалификации педагогов, важным условием эффективности которой является наличие у педагогов соответствующей мотивации. Как известно, знания, которые помогают педагогам решать повседневные практические задачи, усваиваются ими лучше, чем те знания, перспективы применения которых не столь чётко определены. Кроме того, в современных условиях педагогу часто бывает некогда разбираться в фундаментальных вопросах психологии; ему, как правило, требуется методическое средство для решения конкретной практической задачи. Поэтому большое значение приобретает практика информального образования, когда педагог, работая в тесном контакте со специалистом-психологом, сам сможет обогатить свои психологические знания, и, в результате, глубже осознает и точнее определит свои потребности в повышении квалификации.

Важно понимать, что психологическая поддержка профессионального развития педагогов напрямую зависит от профилактики их выгорания и затрагивает различные уровни бытия человека. Более подробная информация размещена в приложении 5.

Роль администрации школы в обеспечении качества работы психолога с педагогами

В силу своей профессиональной позиции, педагог-психолог имеет несколько преимуществ в деле просвещения педагогов, по сравнению с администрацией школы.

Во-первых, психолог является более независимым и нейтральным лицом. Соответственно, может создать более благоприятную среду для анализа педагогом «болевых точек» своей деятельности.

Во-вторых, психолог может использовать специальные профессиональные подходы и инструменты, направленные на снижение эмоционального напряжения у педагогов, создание условий для рефлексии педагогом своей профессиональной деятельности и поиск новых решений.

Однако все эти преимущества могут быть реализованы только при наличии у психолога определённых знаний, умений, личных и профессиональных качеств. Необходимо отметить, что профессиональный стандарт педагога-психолога относится к 7 уровню квалификации, как и стандарт руководителя образовательной организации. Было бы лишним приводить здесь профессиограмму педагога-психолога или описание «портрета выпускника» профильных

специальностей. При необходимости со всем этим можно ознакомиться отдельно, и руководителю школьной службы сопровождения полезно владеть этим материалом. С рекомендациями для педагога-психолога можно ознакомиться в приложении 5.

Этапы планирования и организации работы школьного психолога с педагогами

Для планирования и организации работы с педагогами школы педагогу-психологу полезно придерживаться этапов, согласованных со школьной администрацией. Их содержание которых раскрыто ниже.

1. Сбор «проблемного поля» работы педагогов в организации. Чтобы сделать задачу выполнимой, целесообразно изучать «проблемное поле» по конкретной теме. Для сбора используются интервью представителей администрации, классных руководителей, других педагогов. Особенно важны открытые вопросы. Например, в лицее №64 директором в своё время была поставлена задача по организации системы профориентационной работы с обучающимися 8-11 классов. Поэтому психолог и стал анализировать «проблемное поле» организации в этом аспекте. Важно отметить, что «проблемное поле» формулируется «на языке респондента». Это позволяет, помимо всего прочего, выявить семантические и коммуникационные проблемы, что важно при проведении обучающих мероприятий и реализации договорённостей. Обычно по результатам этого и следующего этапов специалист не оформляет каких-либо отчётных документов. Но протоколы консультаций и другие черновые записи используются, и их наличие свидетельствует о выполнении работы.

2. Обработка выявленного «проблемного поля». По его результатам формулируются гипотезы, планируются более подробные исследования, для которых, при необходимости, могут быть подобраны (разработаны) отдельные методы.

3. Углублённая диагностика по отдельным направлениям. Причём, необязательно диагностика педагогов — всё зависит от результатов предыдущего этапа. Например, это может быть диагностика конкретного класса, будь то анкетирование или наблюдение. А когда в лицее планировалось обучение педагогов основам самоорганизации, проводился специальный опрос с помощью Яндекс-формы, ссылка на который была опубликована в общем телеграм-канале педагогов лицея.

4. Разработка и планирование мероприятий по работе с педагогами. Следует отметить, что мероприятия могут быть как разовыми, так и систематическими (например, консультации по преодолению обучающимися учебных трудностей).

5. Проведение мероприятий с педагогами. Проведение предыдущих этапов обеспечивает «индивидуальный пошив» мероприятия под конкретные потребности. Если используется какая-то стандартизированная программа, она может модифицироваться.

6. Оценка проведённых мероприятий. Может осуществляться в процессе мероприятия или после него, а также через какой-либо промежуток времени. Для видеолекции это может быть анализ количества просмотров и лайков, а также опрос по ссылке.

Несмотря на то, что этапы описывают работу с педагогами, по результатам каждого этапа может планироваться работа и с другими участниками образовательного процесса. По нашему опыту, первичный сбор и анализ «проблемного поля» является одним из наименее разработанных элементов в практике работы педагога-психолога с педагогами, и далеко не всякий психолог рассматривает работу с педагогическим коллективом в целом. Если реализовать эту практику на более высоком уровне, то педагог-психолог будет лучше интегрирован в работу школы, а его деятельность педагога-психолога станет более результативной. Иначе психолог будет более жёстко ограничен профессиональными схемами организации своей работы, и результаты будут ниже ожидаемых. Поэтому руководителю школы стоит проконтролировать, чтобы перед планированием своей работы психолог провёл сбор и анализ «проблемного поля», а само планирование было согласовано с работой школы. Психологическая работа проводится по определённым стандартам, обеспечивающим её эффективность, но основательный предварительный анализ позволит точнее подобрать эти стандарты для реальной работы. Конечно, для реализации всех этих этапов психологу нужно иметь существенный опыт работы в образовании, достаточный уровень развития мышления и умения обобщать; поэтому молодым психологам может потребоваться больше помощи от администрации. Фактически, анализ «проблемного поля» ведётся психологом постоянно, на протяжении всего времени работы в организации. Но целесообразно выделять периоды, когда специалист будет уделять этому направлению работы больше внимания. В лицее № 64 анализу «проблемного поля» способствует проведение педагогами-психологами ежегодного мониторинга удовлетворённости участников образовательного процесса его организацией. Мониторинг проводится анонимно и с помощью закрытых вопросов; анализируются мнения обучающихся, их родителей и всех учителей (приложение 7).

Конечно, способность педагога-психолога эффективно работать с педагогами зависит от его авторитета, а это, в свою очередь, зависит от его профессионализма, и, в том числе, от уровня организации его собственной работы. Поэтому труд педагога-психолога должен быть хорошо организован. С 2022-2023 учебного года, по данным председателя МО педагогов-психологов

Приморского района Н.А. Мухановой, в Санкт-Петербурге вводится годовой почасовой план работы педагога-психолога в качестве основной формы регламентации рабочего времени специалиста. Данная форма использовалась в практике ГБУ ДО ЦППМСП Приморского района более 10 лет и показала свою эффективность. Расчёт часов осуществляется на основании норматива, в соответствии с которым нагрузка педагога-психолога на 1 ставку составляет 36 часов в неделю⁵. В плане основные виды работ педагога-психолога (диагностика, консультирование, реализация развивающих и просветительских программ и т.д.) разделены на конкретные статьи (например, «Диагностика адаптация обучающихся 5-х классов к обучению в основной школе»). Каждая статья предполагает определённое количество часов на реализацию, которое определяется с учётом опыта реализации данного вида работы. Причём, центры ППМСП имеют возможность обобщить опыт педагогов-психологов, работающих в школе, и, таким образом, установить более точные нормативы. Работа с педагогами является одним из разделов годового плана и включает в себя проведение выступлений на МО, индивидуальные консультации, и, при необходимости, другие виды работы. В частности, это могут быть специальные тренинги для педагогов. Если районный центр ППМСП реализует какие-либо программы для педагогов школ в сетевой форме, то руководитель может предусмотреть и такую форму работы, не нагружая психолога своей школы. В целом почасовая форма планирования позволяет точно спланировать виды работы психолога, в том числе и с педагогами. Вместе с тем, если руководителю потребуется, чтобы специалист провёл что-то сверх плана, то ему необходимо будет найти возможности для оплаты этой работы, с учётом имеющихся нормативно-правовых ограничений. Впрочем, на практике, отдельные формы работы могут заменяться на другие, более актуальные на момент реализации плана. Если педагог-психолог является сотрудником центра ППМСП, то корректировку плана нужно согласовывать с администрацией центра.

План работы педагога-психолога с педагогами может быть элементом плана специалиста на учебный год. Основу плана могут составлять типичные просветительские мероприятия для педагогов, которые ведёт педагог-психолог в школе. К ним относятся, в том числе:

- выступления на МО педагогов начальной, основной и средней школы по итогам групповой диагностики психологической адаптации обучающихся 1-х, 5-х и 10-х классов к обучению на новом для них уровне образования;

⁵ Продолжительность рабочего времени (нормы часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников // Приложение N 1 к приказу Министерства образования и науки РФ от 22 декабря 2014 г. N 1601. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://base.garant.ru/70878632/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/> (дата обращения 01.07.2022).

- помощь педагогам в преодолении проблем неуспеваемости (консультации, педсоветы, консилиумы);
- обучение актуальным приёмам и подходам профилактики девиантного поведения (выступления на МО, консультации, педсоветы, консилиумы);
- просветительская деятельность в рамках работы школьной службы медиации (если психолог является её участником);
- просветительская деятельность в рамках сопровождения обучающихся, проявляющих индивидуальные способности и одарённых (в различных формах).

Целенаправленная подготовка педагога-психолога к выступлениям на МО, а также индивидуальной работе с педагогами по этим направлениям поможет использовать имеющиеся у педагога-психолога ресурсы для повышения качества образования. Координировать подготовку педагога-психолога к мероприятиям по этим направлениям может его непосредственный руководитель (заместитель директора по ВР). Также существенный вклад может внести заместитель директора по УВР, контролирующий работу в соответствующих параллелях — данный специалист раскроет психологу ту педагогическую проблематику, на которые должны ответить его мероприятия. В целях экономии времени администрации часть работы по координации можно делегировать председателям профильных МО или отдельным опытным педагогам и классным руководителям. Конечно, существенную помощь может оказать районный методист психологов или руководитель психологического отдела районного центра ПШМСП, если педагог-психолог является его сотрудником. А чтобы психолог задействовал ещё и цифровую образовательную среду, к нему на этапе выработки рекомендаций может присоединиться заместитель директора по ИКТ или ответственный представитель школьной IT-службы. Этот специалист должен обучить психолога в техническом плане или взять на себя часть технической работы: помочь психологу записать видеолекцию, помочь освоить какой-то цифровой инструмент и т.д. Задача руководителя школьной службы сопровождения — следить за тем, чтобы все эти связи были организованы правильно, деятельность специалистов была скоординирована, сроки всеми соблюдались и работа психолога приносила требуемый результат.

Таким образом, структурированность работы педагога-психолога с педагогами способствует развитию их мотивации к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством неформального образования. Кроме того, такая структурированность помогает администрации создавать другие условия для решения этой задачи.

Психолого-педагогическое консультирование педагогов как элемент их информального образования

Грамотно выстроенные консультации педагога-психолога с педагогами способствуют обогащению психологических знаний педагогов и развитию их мотивации к повышению квалификации. Осмысление профессиональной практики, которое происходит на таких консультациях, помогает педагогу осознать собственные методические дефициты, и наметить пути их восполнения. Когда педагог понимает, каких именно знаний и умений ему не хватает, он охотнее принимает от педагога-психолога различные источники новых знаний (методическую литературу, видеолекции и т. д.). Педагогу-психологу в этом случае важно не пытаться «обогнать» педагога в методическом плане, и не пытаться любой ценой занять позицию авторитета. Психологу нужно максимально эффективно помочь педагогу решить его профессиональную задачу, в том числе за счёт своих мероприятий (диагностики и консультирования обучающихся и родителей, проведения развивающих и профилактических занятий и т. д.). Иногда в процессе предоставления рекомендаций у психолога возникает необходимость деликатно разъяснить педагогу его обязанности — в этом случае важно согласовывать свои действия с администрацией. Практика показывает, что педагоги, чья деятельность была поддержана подобным образом, более охотно участвуют в повышении квалификации, которое организует для них администрация школы.

Для снижения когнитивных искажений педагогу-психологу целесообразно использовать методы структурирования запроса педагога и объективизации его сведений о ребёнке, с которым планируется работа. Для этого, в частности, полезно использовать психолого-педагогическую карту наблюдения за ребёнком в образовательном процессе. Данная методика была разработана Битяновой М.Р. и её коллегами и опубликована в их книгах^{6,7}. Методика была адаптирована методистом центра ППМСП В.В. Орловой, более 10 лет назад, используется в практике центра ППМСП Приморского района и доступна по ссылке⁸. Психологу важно осознавать свою потребность в фактах и наблюдениях учителя. И он должен уметь слушать, быть готовым к тому, что учитель может делиться с ним отрицательными переживаниями, критиковать родителей обучающихся, администрацию, реформаторов образования. Готовность воспринимать такую критику позволит психологу более точно понимать особенности восприятия педагогами

⁶ Битянова М.Р., Азарова Т.В., Афанасьева Е.И., Васильева Н.Л. Работа психолога в начальной школе. Москва : Совершенство, 1998.

⁷ Битянова М.Р. Организация психологической работы в школе. М.: Генезис, 2000.

⁸ Психолого-педагогическая карта наблюдения за ребёнком в образовательном процессе: комплект методических материалов (1-11 классы). — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://disk.yandex.ru/d/TjsSl3Ry4Ma3_w (дата обращения 02.07.2022).

конкретных концепций, педагогических подходов, технологий, и т.д. Конечно, психолог не должен превозноситься над педагогами своим знанием, он должен оставаться в позициях равного партнёра, а то и «ученика». Готовность педагога-психолога рассматривать педагогическую ситуацию глубоко, детально, без превозношения, тратя на её обдумывание и на обсуждение с педагогом достаточное количество времени — всё это способствует тому, что общение со специалистом становится для педагога пространством для полноценной рефлексии своей деятельности. Это способствует осознанию педагогом своих потребностей в новых знаниях и развитию умения анализировать свою деятельность, и, в конечном итоге, повышению педагогического мастерства.

Готовность педагога-психолога воспринимать мнение педагога способствует частичному преодолению проблемы междисциплинарного многоязычия. Как известно, эта проблема весьма актуальна для практики параллельной работы с детьми представителями разных специальностей. Как отмечает известный нейропсихолог, профессор МГППУ А.В. Семенович, «в любой специальности существуют два основных языка описания. Первый из них — «объектный», симптоматический, феноменологический, если угодно — метафорический, основная цель которого — максимально подробное описание и анализ того, как именно ребенок «не пишет, не говорит (читает и т. д.)», в чем и как проявляются его агрессивность, истощаемость, отвлекаемость. Второй — процессуальный, системно-информационный, основная цель которого - ответы на вопросы «почему?» и «зачем?», т. е. выявление причин и механизмов, приведших к перечисленным явлениям в их взаимодействии, анализ и прогноз результатов этих системных перестроек»⁹. Профессиональная задача педагога-психолога — выходить на системно-информационный уровень описания состояния ребёнка (и, в известной мере, других участников образовательного процесса). Но для выхода на этот уровень педагогу-психологу недостаточно только проводить диагностику — он должен уметь воспринимать факты, которые ему транслируют другие участники образовательного процесса, и систематизировать их. А уже потом, достигнув этого уровня, педагог-психолог подбирает средства помощи ребёнку и педагогу, корректируя своё видение ситуации под влиянием вновь обнаруживаемых фактов. Директору школы, как и руководителю школьной службы сопровождения, нужно знать о существовании «проблемы междисциплинарного многоязычия» и создавать условия для того, чтобы психолог мог её преодолеть на том уровне, который необходим для решения конкретной практической задачи. Вслед за А.В. Семенович отметим, что «проблема междисциплинарного многоязычия будет существовать вечно... во всяком случае, до возникновения некоей метатеории, которая объединит всех участников психолого-медико-педагогического процесса,

⁹ Семенович А.В. Введение в нейропсихологию детского возраста. М.: Генезис, 2005.

но это пока утопия»¹⁰. Таким образом, выработка общего языка и поддержание конструктивного диалога педагога-психолога с педагогами является важным условием работы специалиста по обеспечению их профессионального роста. Собственно, та же проблема многоязычия актуальна и для цифровой образовательной среды — то есть психологу важно уметь систематизировать знания о человеке из различных источников и помогать делать это педагогу. Иначе хаотичная информированность педагогов, возникающая в том числе под влиянием современной цифровой среды, может привести их к неправильным выводам и действиям. Технология «развивающего диалога», разработанная специалистами кафедры психологии развития и образования РГПУ им. А.И. Герцена¹¹, является хорошей операционной основой для консультирования педагогов. Соблюдение базовых принципов этой технологии способствует развитию мотивации педагогов к повышению квалификации. По нашему мнению, администратору, в силу своей профессиональной позиции, труднее применять эту технологию, чем психологу.

Мотивация и стимулирование педагога-психолога к работе с педагогами

Как и любой специалист, работающий в организации, педагог-психолог оказывается включен в систему мотивации, организационного сопровождения, стимулирования (материального и иного), реализуемую администрацией школы. Существенную помощь руководителю в этой работе оказывает система подготовки психолога к аттестации. Форма экспертного заключения об уровне профессиональной деятельности содержит много потенциальных стимулов к работе педагога-психолога с учителями. Согласно этой форме, методическая работа педагога-психолога с педагогами и администрацией ОУ оценивается так:

1. Участие в методических объединениях ОУ: 10 баллов.
2. Руководство психолого-медико-педагогическим консилиумом (рабочей группой по социально-педагогическим проблемам): 10 баллов.
3. Системно проводимые для педагогов лекции, семинары, тренинги методического содержания: 20 баллов¹².

¹⁰ Там же.

¹¹ Пежемская Ю.С. Развивающий диалог в образовании // Психология образования в XXI веке: теория и практика. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://psyjournals.ru/education21/issue/54308_full.shtml (дата обращения 02.07.2022).

¹² Форма 5. Экспертное заключение об уровне профессиональной деятельности педагога-психолога, социального педагога. // Приложение № 3 к Административному регламенту Комитета по образованию по предоставлению государственной услуги по организации и проведению аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность и находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга, педагогических работников частных организаций, осуществляющих образовательную деятельность на территории Санкт-Петербурга, в соответствии с действующими нормативными правовыми актами Российской Федерации. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа:

Кроме того, на основе хорошо организованной работы с педагогами по конкретной теме педагог-психолог может подготовить выступление на районных и городских мероприятиях, публикацию, а если в школе ведётся ОЭР, то принять участие и в ней. В современных условиях VUCA-мира, когда педагогам нужно будет постоянно повышать свою квалификацию, чтобы справляться с изменениями, опыт успешного решения профессиональных задач по развитию профессионального мастерства педагогов всегда будет актуален. Более того, есть вероятность, что основе этого опыта можно будет создавать методические продукты, дающие психологу дополнительный доход. А некоторые государственные инициативы по развитию в России науки в целом и педагогической науки в частности, могут способствовать этому (например, 2022-2031 годы в России объявлены Десятилетием науки и технологий¹³). Директор школы может донести до психолога мысль о перспективах работы, создать для него программу развития в рамках организации, и, при необходимости, включить психолога в инновационную деятельность школы. Цифровая среда в данном случае является удобным пространством для трансляции профессионального опыта, и лицейский портал «Иннополис» тому доказательство.

Профессиональное развитие педагога-психолога как условие его эффективной работы с педагогами

В предыдущих разделах мы показали, что для развития мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством информального образования педагог-психолог должен обладать следующими характеристиками.

1. Высокий уровень развития понятийного логического мышления. В том числе умение проводить психологическую диагностику на основе последовательного выдвижения гипотез и их проверки. Умение воспринимать и передавать сложные идеи.

2. Разносторонние и систематизированные знания по специальности, в том числе по проблемам мотивации, включая мотивацию педагогов к профессиональной деятельности и повышению квалификации.

3. Разнообразный опыт успешного решения профессиональных задач.

4. Достаточное развитие ряда морально-этических качеств.

<https://inspect-ko.spb.ru/wp-content/uploads/2022/01/Формы-экспертных-заключений-2022.doc> (дата обращения 30.06.2022).

¹³ Указ Президента РФ от 25 апреля 2022 г. N 231 "Об объявлении в Российской Федерации Десятилетия науки и технологий". — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://base.garant.ru/404536068/> (дата обращения 26.06.2022).

5. Понимание проблемы междисциплинарного многоязычия, а также признание наличия когнитивных искажений, в том числе у себя; умение работать в команде и ценить различия во мнениях.

6. Понимание современных особенностей цифровой среды, её возможностей, в том числе образовательных, и угроз, связанных с нею.

Что администрация школы может сделать, чтобы создать условия для развития данных характеристик у педагога-психолога?

В предыдущих разделах мы подробно описали некоторые возможные действия администрации школы. В том числе, мы указали, что для успешного профессионального развития психолога администрация должна проанализировать, что хорошо получается у специалиста, и давать ему соответствующие задания.

С другой стороны, и сам психолог должен понимать свои способности и личные качества, и прикладывать усилия, чтобы компенсировать свои недостатки теми возможностями, которые у него есть, и таким образом, добиваться высокого качества своей профессиональной деятельности. Современная психодиагностика позволяет сделать это. Полезно, если психолог проводит ежегодный самоанализ работы, по итогам которого формулирует рекомендации по саморазвитию, а также рекомендации своему непосредственному руководителю по совершенствованию работы школьной службы сопровождения. С другой стороны, целесообразно, чтобы руководитель школьной службы сопровождения давал психологу в конце учебного года полный отзыв о его работе. Отметим, что, такая обязанность школы зафиксирована, например, в типовом договоре между школой и Центром ППМСП Приморского района о предоставлении школе психолога.

Следует отметить, что в настоящее время у директоров школ Санкт-Петербурга, нет общедоступного инструмента, который мог бы обеспечивать профессиональное развитие молодых специалистов-психологов с опорой на возможности психологической диагностики. Вместе с тем, богатый опыт служб по подбору и развитию персонала, существующий во многих коммерческих компаниях показывает, что такой инструмент может работать. Например, он может выглядеть следующим образом. В Санкт-Петербурге существует СПб ГБУ ЦСЗПОМ «Вектор», в функции которого, помимо всего прочего, входит профориентационная диагностика и консультирование молодых людей от 14 до 35 лет. В данном Центре есть специалисты по психодиагностике взрослых людей, которые помогают им планировать карьеру. В рамках услуги **«индивидуальная консультация молодежи по выбору профессии»** проводится диагностика профессиональных интересов, склонностей, общих и специальных способностей, темперамента, личностных особенностей, профессиональной направленности личности. Логично

предположить, что, если к такому специалисту придёт педагог-психолог, который готов развиваться в образовании, в своей должности, он может получить конкретные рекомендации по развитию своих сильных сторон и преодолению недостатков. А так как он сам имеет профильное образование, то сможет более глубоко понять результаты психодиагностики, на основе которой и будут сформулированы рекомендации. Конечно, консультация по выбору профессии не гарантирует, что специалист останется работать в рамках своего учреждения, и в этом риск данной инициативы, однако, если он действительно готов работать в своей должности, то сможет существенно повысить качество своего труда. Например, профдиагностика поможет психологу выбрать специализацию в рамках школьной проблематики, найти пути решения типичных трудностей, с которыми он сталкивается, и т. д. Когда профориентацию проходит молодой или даже опытный специалист, он гораздо лучше представляет себе профессиональную деятельность, чем школьник или студент. А повышение качества профессиональной деятельности педагога-психолога — это важное условие повышения его авторитета среди педагогов и, соответственно, эффективной просветительской работы с ними. Существующие организационные формы повышения профессионального мастерства педагога-психолога — такие, как курсы повышения квалификации, наставничество со стороны профильных методистов или более опытных коллег, участие в профессиональных конкурсах, консультации специалистами кафедры психологии СПб АППО и т. д. — не предполагают использование столь эффективных способов профессионального развития, как профдиагностика и профконсультирование.

На наш взгляд, с учётом потребностей региона в квалифицированных педагогах-психологах и развитии психологической службы в образовании, было бы целесообразно создать соответствующую мини-программу профессионального развития профильных специалистов. В данную программу можно было бы включить, например:

1. анализ потребностей руководителей общеобразовательных организаций в квалифицированных педагогах-психологах и анализ типичных проблем в организации их работы;

2. специализированную профильную диагностику и консультирование на базе ЦСЗПОМ «Вектор» (для чего, например, дополнительно подготовить какого-либо опытного специалиста данной организации);

3. сведения о перспективных направлениях научно-практических исследований и исследовательских группах в этой области (чтобы создать дополнительные возможности для профессионального развития и материального стимулирования педагогов-психологов);

4. создание межведомственной рабочей группы высококвалифицированных специалистов-психологов, которые могли бы заниматься независимой супервизией педагогов-психологов (возможно, и на платной основе);

5. выработку рекомендаций для районных методистов-психологов и руководителей общеобразовательных организаций по вопросам эффективной организации труда педагогов-психологов, и т.д.

Современные цифровые технологии позволяют реализовать все перечисленные направления дистанционно. Цифровые инструменты могли бы способствовать организации продуктивного сотрудничества между специалистами, что, в свою очередь, дало бы психологу важную модель дружелюбной к специалисту цифровой среды и сделало бы шаг к «бирюзовому мышлению» в организации (мышлению, основанному на самоуправлении). Такая среда могла бы повысить привлекательность школьного образования для молодых психологов, относящихся к Y и Z поколениям, и внесла бы вклад в профилактику эмоционального выгорания педагогов-психологов. Как известно, представители Y и Z поколений настроены на 100% профессиональную самореализацию, они хотят знать и разделять ценности своей организации, самостоятельно принимать решения внутри команды^{14,15}. Зачастую молодые специалисты этих поколений не могут работать в традиционной жесткой иерархии. А вышеописанная среда, по нашей гипотезе, способствовала бы профессиональному развитию таких педагогов-психологов, их интеграции в систему образования, что со временем повысило бы качество их взаимодействия с другими педагогами школы, в том числе по вопросам эффективного использования цифровой среды для обеспечения профессионального роста педагогов. При этом такая среда никак бы не ослабляла традиционный для школы административный контроль, но, фактически, распределяла бы между отдельными специалистами работу по интеграции молодого педагога-психолога в практику общеобразовательных организаций, и тем самым, поддерживала бы школьных администраторов. В результате, как ожидается, молодой психолог станет более профессионально осознанным и ответственным, и потому более надёжным, а руководить им станет проще.

Чтобы обеспечить высокое качество своей работы с педагогами, специалисту-психологу важно регулярно проходить супервизию и в целом работать над собой в профессиональном и

¹⁴ Бирюзовое самоуправление: что нужно знать, создавая независимую команду. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://vc.ru/hr/112143-biryuzovoe-samoupravlenie-chto-nuzhno-znat-sozdavaya-nezavisimuyu-komandu> (дата обращения 28.06.2022).

¹⁵ Гладкова Т. Поколение X, Y и Z на рынке труда – как изменится управление персоналом? — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://hr-portal.ru/blog/pokolenie-h-u-i-z-na-rynke-truda-kak-izmenitsya-upravlenie-personalom> (дата обращения 28.06.2022).

личностном плане: поддерживать адаптационный потенциал, ставить долгосрочные цели, быть готовым работать в школе в течение длительного времени.

Чтобы **директору школы** организовать работу по развитию мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством неформального образования рекомендуем использовать «Чек-лист для директора школы по организации и контролю работы психолога в рамках обеспечения профессионального роста педагогов» (приложение б)

Приложения

Приложение 1: Годовая программа внутрифирменного обучения цифровым технологиям в образовательном процессе

№	Вид работ	Кол-во часов
1.	Изучение программы для составления опросов Mentimeter, сервиса для составления облака тегов WordArt, создание презентаций и инфографик в сервисе Canva. Теоретическая часть	4
2.	Составление опроса и использование инструмента menti.com на уроке для актуализации знаний или на этапе рефлексии. Практическая часть	2
3.	Составление облака тегов и использование инструмента wordart.com на уроке для актуализации знаний или закрепления знаний. Практическая часть	2
4.	Составление и использование презентации, созданной на платформе Canva. Практическая часть	2
5.	Создание тестов с использованием Яндекс форм и Google форм (в том числе с ветвлением), создание мультипользовательских презентаций	4
6.	Составление группового проекта на базе использования многопользовательских презентаций	2
7.	Составление тестов с использованием Яндекс форм и Google форм	2
8.	Использование тестов Яндекс форм и Google форм на уроках	2
9.	Ознакомление с тестирующей системой Айрен	4
10.	Составление тестов в системе Айрен	2
11.	Использование тестов Айрен на уроках	2
12.	Посещение уроков, на которых используются изученные технологии	4
13.	Проведение открытого урока с использованием набора изученных программ и сервисов	4
	Итого	36

С примером раздаточных материалов можно ознакомиться по ссылке:

<https://drive.google.com/file/d/1cad5KT10owkgdzM4M2xKHh9ltC6p9mGN/view?usp=sharing>



Приложение 2: Программа курса «Организация и проведение видеоконференций на платформе Сферум»

1. Пояснительная записка

В учебной деятельности применяются различные формы дистанционного обучения. Сегодня имеется большое количество ставших уже привычными сетевых средств, используемых для дистанционного обучения: сайты, видеоуроки, электронная почта, блоги, социальные сети, чаты, прямой доступ к файлам (FTP) и т.п.

Одной из ярких систем синхронного дистанционного обучения является видеоконференцсвязь (ВКС). Использование ВКС создает преимущества в виде высокой оперативности общения, охвата территории и контингента. Системы ВКС значительно расширяют возможности существующих телекоммуникационных инфраструктур.

ВКС в образовании — это технологии видеосвязи и совместной работы, используемые для дистанционного обучения.

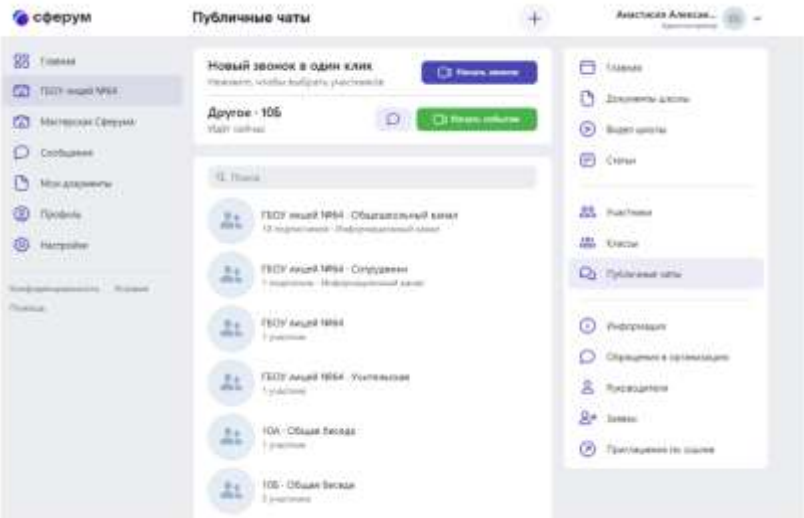
Для успешного использования ВКС в учебном процессе необходимо провести соответствующую подготовку кадров, развивать новые навыки и компетенции педагогов с целью реализации различных форм учебных занятий в среде ВКС.

Цель программы: использование педагогами сайт и(или) приложения Сферум как одного сервисов ВКС для дистанционного обучения, онлайн-встреч и конференций.

2. Общая характеристика курса

Использование Сферум в качестве сервиса видеоконференцсвязи для проведения дистанционных занятий обеспечивает возможность одновременно видеть и слышать своего собеседника на экране с созданием эффекта непосредственного общения; работать с множеством аудиторий и групп учеников, расположенными в различных географических точках; демонстрировать свой экран другим участникам (показывать презентацию, сайты, видео); комментировать любые файлы в режиме реального времени; использовать доску для рисования, т.е. полностью заменить привычную доску в аудитории на онлайн аналог; работать в режиме дистанционного управления (предоставить участнику видеоконференции возможность управлять вашим компьютером); записывать видеозвонок.

Содержание учебного курса

№	Тема	Описание
1	Запуск видеоконференции	<ul style="list-style-type: none"> ● Регистрация на сайте sferum.ru ● Подключение учащихся ● Установка приложения или работа из браузера. ● Планирование (создание) и настройки конференции. 
2	Настройка качественной видеосвязи	<ul style="list-style-type: none"> ● Скорость интернета. ● Настройка параметров звука и видео.
3	Функции	<p>Функции, действующие во время проведения видеоконференции:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Демонстрация экрана. ● Комментирование. ● Доска сообщений. ● Показ видео. ● Дистанционное управление. ● Запись видеозвонка (с использованием сторонних программ). ● Чат.

Приложение 3: Структура сетевого диска

Сетевой диск 2021 (L:) >

Имя	Дата изменения	Тип	Размер
✳️ Папка с файлами	24.06.2022 11:00	Папка с файлами	
✳️ Папка с файлами	02.06.2022 13:19	Папка с файлами	
✳️ Папка с файлами	04.07.2022 20:03	Папка с файлами	
✳️ Папка с файлами	24.09.2021 10:31	Папка с файлами	
✳️ Папка с файлами	20.05.2019 17:26	Папка с файлами	
Папка с файлами	23.05.2022 15:28	Папка с файлами	
Папка с файлами	28.04.2022 11:05	Папка с файлами	
Папка с файлами	17.03.2022 10:48	Папка с файлами	
Папка с файлами	02.06.2022 11:31	Папка с файлами	
Папка с файлами	24.06.2022 18:46	Папка с файлами	
Папка с файлами	17.06.2022 10:02	Папка с файлами	
Папка с файлами	01.07.2022 13:46	Папка с файлами	
Папка с файлами	05.07.2022 14:16	Папка с файлами	
Папка с файлами	07.06.2022 9:37	Папка с файлами	
Папка с файлами	30.05.2022 10:55	Папка с файлами	
Папка с файлами	31.05.2022 13:15	Папка с файлами	
Папка с файлами	30.05.2022 12:45	Папка с файлами	
Папка с файлами	28.12.2021 11:36	Папка с файлами	
Папка с файлами	08.11.2021 12:43	Папка с файлами	
Папка с файлами	23.06.2022 10:58	Папка с файлами	
Папка с файлами	16.04.2022 10:19	Папка с файлами	
Папка с файлами	25.11.2021 10:13	Папка с файлами	
Папка с файлами	22.09.2021 14:30	Папка с файлами	
Папка с файлами	17.09.2020 15:08	Папка с файлами	
Папка с файлами	04.04.2019 14:53	Папка с файлами	
Папка с файлами	18.01.2022 15:05	Папка с файлами	
Папка с файлами	02.09.2021 9:40	Папка с файлами	
Папка с файлами	28.06.2022 14:31	Папка с файлами	
Папка с файлами	29.06.2022 15:19	Папка с файлами	
Папка с файлами	30.06.2022 14:19	Папка с файлами	
Папка с файлами	27.08.2021 16:24	Папка с файлами	
Папка с файлами	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Папка с файлами	17.02.2020 15:19	Папка с файлами	
Папка с файлами	02.09.2021 15:18	Папка с файлами	

Рис. 1. Электронный документооборот. Структура 1-го уровня

Сетевой диск 2021 (L:) > Папки МО >

Имя	Дата изменения	Тип	Размер
✦ MO учителей естественных наук	09.06.2022 16:38	Папка с файлами	
✦ MO учителей иностранных языков	20.06.2022 10:45	Папка с файлами	
✦ MO учителей информатики	27.06.2022 11:08	Папка с файлами	
✦ MO учителей истории	20.06.2022 15:28	Папка с файлами	
✦ MO учителей математики	23.05.2022 21:03	Папка с файлами	
MO учителей музыки, труда, ОБЖ и ИП	21.06.2022 9:49	Папка с файлами	
MO учителей словесности	25.05.2022 15:38	Папка с файлами	
MO учителей физической культуры	02.06.2022 16:16	Папка с файлами	

Сетевой диск 2021 (L:) > ППЭ >

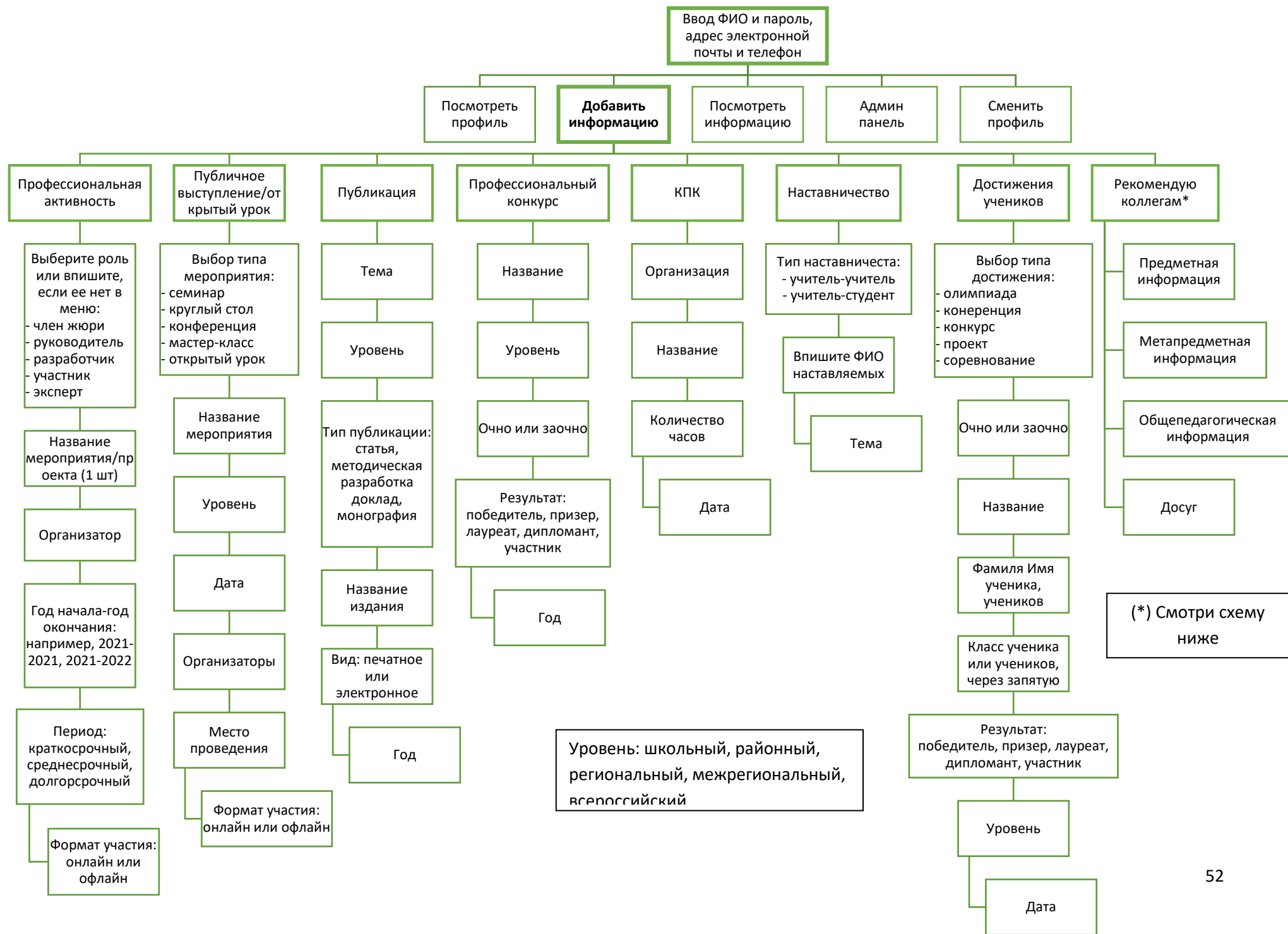
Имя	Дата изменения	Тип	Размер
✦ 2019	21.05.2021 9:59	Папка с файлами	
✦ 2020	02.09.2020 18:08	Папка с файлами	
✦ 2021	20.01.2022 12:31	Папка с файлами	
✦ 2022	05.07.2022 17:10	Папка с файлами	

Сетевой диск 2021 (L:) > Ученикам >

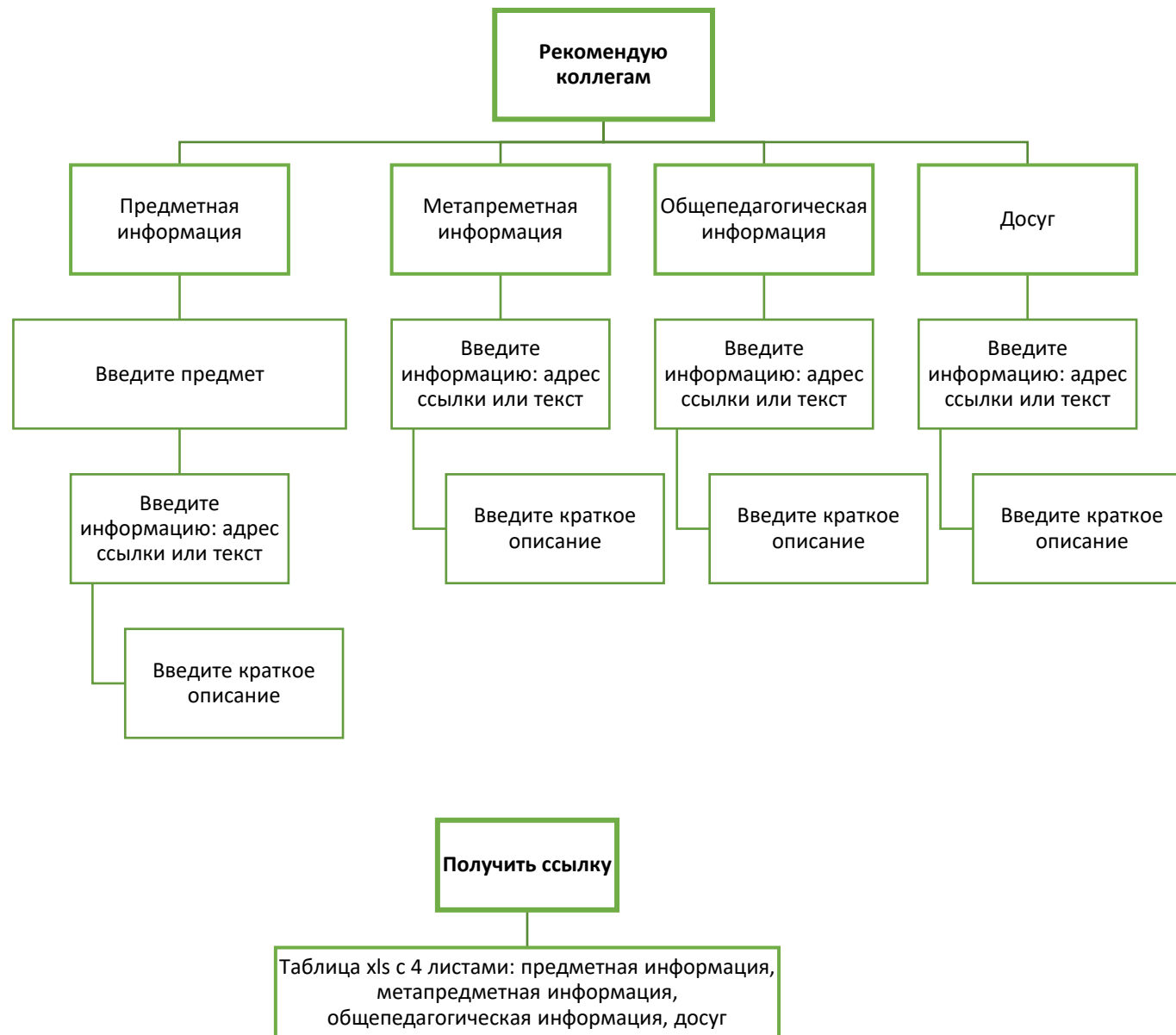
Имя	Дата изменения	Тип	Размер
✦ Алгебра	21.02.2018 14:06	Папка с файлами	
✦ Английский язык	16.10.2020 13:50	Папка с файлами	
✦ Биология	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
✦ Вестник ЛИО	10.10.2019 15:29	Папка с файлами	
✦ Геометрия	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
ИЗО	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Информатика	30.04.2022 14:56	Папка с файлами	
История	13.05.2022 14:53	Папка с файлами	
Литература	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Математика	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Музыка	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
ОБЖ	21.01.2022 18:34	Папка с файлами	
ОИД	25.03.2020 12:01	Папка с файлами	
Окружающий мир	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Право	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Природоведение	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Русский язык	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Труд	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Физика	22.02.2022 10:40	Папка с файлами	
Физкультура	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Химия	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Экономика	30.11.2020 15:33	Папка с файлами	

Рис. 2. Электронный документооборот. Пример структуры 2-го уровня

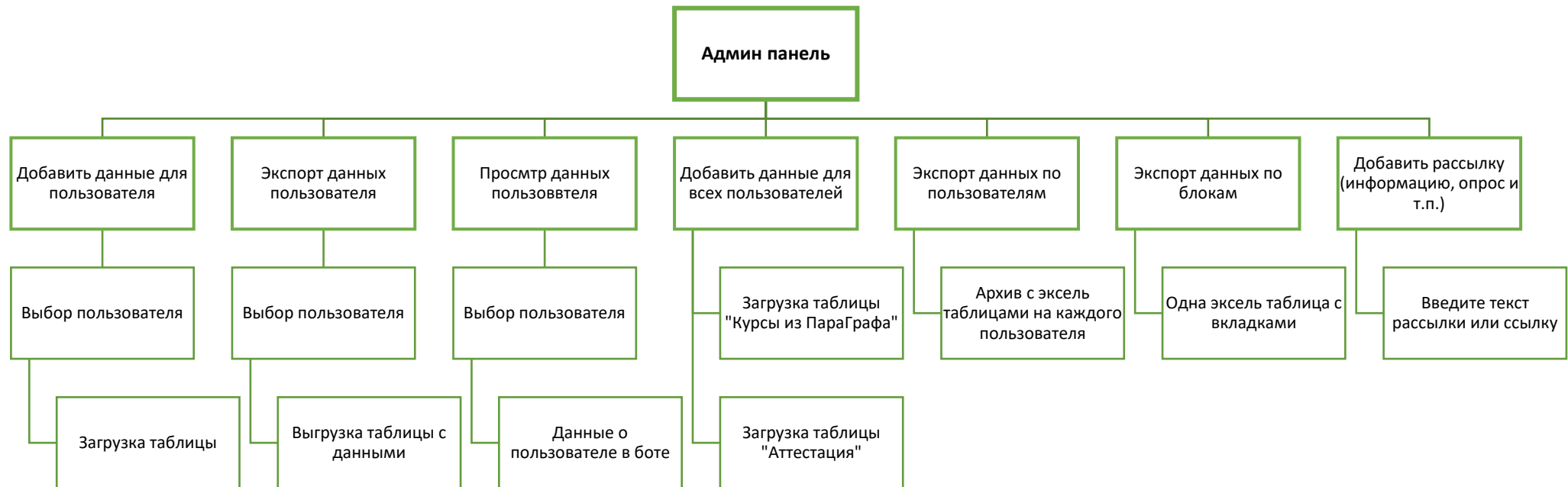
Приложение 4: Структура электронного портфолио педагога







Администрирование



1. Учёт различных уровней бытия человека в деятельности по поддержке профессионального развития педагогов

Важно понимать, что поддержка профессионального развития педагогов и профилактика их выгорания затрагивает различные уровни бытия человека. Выделение таких уровней условно, однако данный подход помогает более точно понять, где проблема, и вовремя решить её. Система таких уровней используется нами на практике и будет полезна как педагогу-психологу, так и представителю администрации школы.

I. Личностный уровень

Биологический подуровень. Помощь в отреагировании актуальных эмоций, поддержка физической работоспособности, развитие стрессоустойчивости.

Интеллектуальный подуровень. Освоение новых педагогических подходов и технологий для усовершенствования своей деятельности. Выполнение педагогом новых (нетипичных для него) интеллектуальных операций как средство поддержания своей способности к интеллектуальной адаптации, в том числе для поиска творческих решений актуальных проблем. Преодоление когнитивных искажений.

Духовно-нравственный подуровень. Укрепление добродетелей (нравственных стандартов поведения), актуализация личностных ресурсов и творческого потенциала («возвращение познаваемости мира»).

II. Групповой уровень.

Социально-психологический уровень. Выстраивание деловых связей с другими педагогами, организация сотрудничества по конкретным вопросам, и, таким образом, создание условий для информального образования. Освоение конкретных социальных навыков, актуальных для профессиональной деятельности специалиста.

Организационный уровень. Развитие организационной культуры педагога, интеграция педагогов в инновационную среду школы, интериоризация педагогами ценностей школы.

Уровень профессионального сообщества и классового сознания. Выработка (поддержка) системы представлений о себе («Я-концепции») как школьного педагога, принятие

(актуализация) ценностей педагогического сообщества. Интеграция с ценностями среднего класса общества.

О последнем следует сказать отдельно. Ценности среднего класса (middle class) — такие, как активная жизненная позиция, отсутствие иждивенческих и патерналистских установок, целеустремленность, стремление сохранить (или улучшить) свое положение в структуре общества¹⁶ — способствуют адаптации в VUCA-мире, и могут сделать и педагогов более профессионально продуктивными. Вместе с тем, так как подобные ценности способствуют критической оценке работником его профессиональной позиции, и поиску дополнительных доходов, помимо работы в школе, такой подход может подталкивать педагогов к снижению профессиональной активности в тех случаях, когда за ней не следует соответствующее вознаграждение. Например, работа в качестве частного репетитора может быть для педагога более привлекательной, чем дополнительное проведение воспитательных мероприятий в классе, помощь неуспевающим ученикам. Поэтому параллельно с работой по повышению мотивации к повышению квалификации педагогов, со стороны администрации нужен контроль за выполнением педагогами всех своих обязательств. Кроме того, администрации важно обеспечить, чтобы профессиональное развитие педагогов соответствовало программе развития школы, и наоборот.

Для того, чтобы лучше понять проблематику мотивации (в том числе к повышению квалификации), обратимся к учебному пособию известного отечественного психолога, д.пс.н., профессора Е.П. Ильина, «Мотивация и мотивы», сочетающему глубокий анализ разнообразной психологической проблематики с доступностью и последовательностью изложения.

В этом пособии автор рассматривает мотивацию как динамический процесс формирования мотива (как основания поступка). Также автор последовательно обосновывает, что мотив является сложным интегральным (системным) психологическим образованием. «Границами мотива являются, с одной стороны, потребность, а с другой — намерение что-то сделать, включая и побуждение к этому. ... Это значит, что в структуру мотива не входят стимулы¹⁷, и в то же время он сам не залезает в структуру исполнительского действия»¹⁸. В той же книге автор публикует свою схему структуры мотива, она представлены на рисунке 1.

¹⁶ Алексеёнок А.А., Старых Н.П. Ценностные ориентации и поведенческие установки представителей российского среднего класса // Среднерусский вестник общественных наук. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostnye-orientatsii-i-povedencheskie-ustanovki-predstaviteley-rossiyskogo-srednego-klassa> (дата обращения: 28.06.2022).

¹⁷ Хотя стимулы мотив и актуализируют, и, во многом, формируют ранее (прим. Харькова В.И.).

¹⁸ Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. — СПб: Питер, 2008.

Рисунок 1. Перечень компонентов, могущих создавать структуру разных мотивов. Линиями обозначены мотивы: мотив А — сплошной, мотив Б — пунктирной, мотив В — штрихпунктирной.



«Все эти компоненты мотива могут проявляться в сознании человека в вербализованной или в образной форме, притом не все сразу. В каждом конкретном случае в каждом блоке может быть взят в качестве основания действия или поступка (принимаемого решения) один из компонентов. Структура же каждого конкретного мотива (т.е. основания действия) строится из сочетания тех компонентов, которые обусловили принятое человеком решение. Таким образом, компоненты, как кирпичики, позволяют создать здание, именуемое мотивом. Образ этого «здания» закладывается человеком в память и сохраняется не только в момент осуществления действия или деятельности, но и после их завершения»¹⁹. Как мы видим, подход Е.П. Ильина к формированию мотивов тоже предполагает учёт различных уровней бытия человека.

Таким образом, системный подход к мотивации, основанный на энциклопедической концепции Е.П. Ильина, позволяет психологу и администратору более точно развивать у педагогов мотивацию к повышению квалификации. Далее рассмотрим различные аспекты работы, позволяющие психологу делать это через обогащение психологических знаний

¹⁹ Там же.

педагогов посредством неформального образования, а администрации — организовывать этот процесс.

2. Влияние профессионального выгорания педагогов на их мотивацию к повышению своей квалификации в современных условиях

Каждый специалист, занимающийся вопросами повышения квалификации педагогов, сталкивается с таким явлением, как профессиональное выгорание. В настоящее время синдром выгорания считается долговременной стрессовой реакцией, возникающей в ответ на чрезмерные для человека производственные и эмоциональные перегрузки, связанные с профессиональной деятельностью²⁰. Феномен выгорания подробно исследован. Но мы считаем, что с учётом особенностей современной социальной ситуации развития, которые мы проанализировали выше, выгорание может приводить к большей поверхностности в суждениях, чем раньше. Почему, например, даже опытный и подготовленный педагог иногда перестаёт замечать какие-то важные факты в своей деятельности? Почему при всей доступности профессиональных знаний далеко не всякий педагог спешит повышать свою квалификацию? Ответить на эти вопросы нам поможет теория «мемов» как единиц культурной информации. Известный британский биолог Ричард Докинз предложил понятие «мем» в качестве определения единиц культурной информации. Докинз утверждает, что разные культуры находятся между собой в конкурентной борьбе. И как раз мем является единицей, которая хочет в этой борьбе выжить (по аналогии с идеей учёного о том, как разные гены «используют» для конкурентной борьбы между собой тела живых организмов). Далее приведём цитату из книги А.В. Курпатова «Четвёртая мировая война», где подробно раскрывается проблематика конкуренции мемов.

«Вообще говоря, мемы — это что-то вроде «психических вирусов», которые распространяются от человека к человеку. Все наши представления о жизни, ... знания, способы решения задач — это разные мемы.

Проблема состоит в том, что «подводная часть» мема не очевидна. И если человек пользуется теми же мемами, в той же последовательности, и при тех же обстоятельствах, что и вы, это не значит, что он понимает под этим мемом то же самое. Заметить эту подмену настолько же сложно, как и отследить собственную иллюзию понимания. ...

²⁰ Смирнова О.Ю., Худяков А.В. Терапия и профилактика синдрома эмоционального выгорания. – Журнал «Медицинская сестра», 2011. – [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/terapiya-i-profilaktika-sindroma-emotsionalnogo-vygoraniya>.

Внутреннее наполнение понятий, которые мы используем, их действительный смысл меняется в зависимости от того, куда дрейфует соответствующая культура. В толковых словарях всё остаётся по-прежнему, а вот в реальной жизни — нет.

В этой борьбе мемов друг с другом одни смыслы борются с другими за одни и те же слова. Потом один мем побеждает, другой — гибнет, но никто из нас возникшей подмены заметить не может, потому что слова остаются теми же, что и раньше. ...

А теперь вопрос: у какого мема больше шансов на победу в этой конкурентной борьбе за наши мозги? Тут всё действительно как у вирусов: побеждает тот из них, которым легче «заразиться», а заразиться легче тем, чем проще, примитивнее, легче в восприятии и реализации.

И, постепенно отупляясь, мы этого не заметим»²¹.

Итак, более простые мемы выигрывают в конкурентной борьбе. И хотя понятие «мем» подвергается критике в научном мире, и не является общепринятым, как, например, понятие «рефлекс», биологизаторская аналогия Докинза между геном и «единицей культурной информации» помогает лучше понять некоторые школьные явления. А именно: как в профессиональном сознании педагога закрепляются деструктивные стереотипы и когнитивные искажения, как в школьном коллективе формируются группы педагогов, распространяющие соответствующие представления среди коллег, как на детей вешаются ярлыки и т. д. Для научной чистоты формулировок будем называть эти явления примером «генерализации деструктивных стереотипов», а не «закрепления в картине мира более примитивных мемов».

Итак, синдром выгорания может закреплять профессионально-деструктивные педагогические стереотипы. В свою очередь, они способствуют снижению результативности педагогической деятельности, и вторичному усилению профессионального выгорания, вплоть до развития глубоких когнитивных искажений. Можно сказать, что «адаптационный смысл» выгорания заключается в экономии энергии, как и в стереотипии в целом. Однако экономия энергии может осуществляться не только за счёт примитивизации деятельности, но и за счёт формирования полезных стереотипов, овладения более совершенными способами ведения деятельности. Более того, при определённых условиях возможно развитие адаптационного потенциала организма, в результате чего у педагога появится больше энергии для профессиональной деятельности. Но такое повышение профессионального мастерства нуждается в соответствующей активности со стороны педагога, и в благоприятных условиях со стороны образовательной организации. А именно, педагог нуждается в осмыслении своего

²¹ Курпатов А.В. Четвёртая мировая война. Будущее уже рядом! – СПб: ООО «Издательский дом «Нева», 2021.

профессионального опыта, изучении новых подходов и технологий, актуализации их ценности, а также в новых (нетипичных) интеллектуальных операциях для поддержания своей способности к интеллектуальной адаптации, и т.д. Грамотная работа педагога-психолога способствует получению педагогом всего вышеперечисленного. И эта работа может вестись психологом не только в виде консультирования. Это может быть и совместная работа психолога и педагога над проблемой обучающегося, класса, и т.д. Как известно, информальное образование имеет множество форм; оно может происходить и стихийно, но ему можно содействовать.

Качественная работа с педагогами требует профессионализма от педагога-психолога. В настоящих рекомендациях мы бы хотели обратить внимание руководителей школ на ряд особенностей в организации работы педагога-психолога, в том числе с педагогами. Внимание руководителя к этим особенностям, а также ряд конкретных организационных действий с его стороны будут способствовать более точной оценке потенциала психолога, более точному планированию и прогнозированию его работы, а также развитию его профессионализма.

3. Элементы профессионального мастерства психолога, которые, более других нуждаются в развитии

Для работы с педагогами важно, чтобы у педагога-психолога было развитое понятийное мышление. Как отмечает известный петербургский психолог Л.А. Ясюкова, данный вид мышления, к сожалению, развит далеко не у всех людей, даже имеющих высшее образование²². Кроме профессионального образования и чтения профессиональной литературы, понятийное мышление развивается благодаря работе под руководством наставника, участию в методической и научной работе, и т.д. Сюда же можно отнести и умение интерпретировать данные психодиагностики методом последовательного выдвижения гипотез. В деле развития мышления большую помощь специалисту может оказать литература по проблемам когнитивных искажений. Пример источника по данной теме представлен в разделе 9 настоящих рекомендаций. Также важно, чтобы педагог-психолог владел основами самоорганизации. Это поможет специалисту структурировать запросы педагогов и давать им выполнимые рекомендации, а также лучше организовывать совместную работу. Этот навык развивается, в том числе, благодаря изучению специалистом соответствующей литературы (подробнее см. далее в разделе «Профессиональная литература как средство самообразования педагога-психолога и инструмент его работы с педагогами»). Для развития понятийного мышления и самоорганизации педагогу-психологу

²² Разрыв между умными и глупыми нарастает. // Интервью с Л.А. Ясюковой. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://materinstvo.ru/art/razryv-mejdu-umnymi-i-glupymi-narastaet> (дата обращения: 01.07.2022).

также полезно быть включенным в различные творческие группы по решению профессиональных вопросов, действующие в рамках школы.

В соответствии со статьёй 42 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (№273-ФЗ) психолого-педагогическое сопровождение осуществляется на разных уровнях: отдельных учащихся, класса, параллели, и общеобразовательной организации²³. Соответственно, для работы на каждом уровне у специалиста должны быть методические средства по диагностике, коррекции и профилактике. Для контроля и организации этого процесса директору или руководителю школьной службы сопровождения целесообразно воспользоваться помощью тех, на кого возложена обязанность по методическому обеспечению деятельности педагогов-психологов. В соответствии с п. 1.14 распоряжения Комитета по образованию от 15.07.2019 «Об организации работы по оказанию психолого-педагогической помощи и психолого-педагогического сопровождения», «Методическое обеспечение деятельности специалистов, оказывающих психолого-педагогическую помощь и психолого-педагогическое сопровождение, осуществляется Санкт-Петербургской академией последиplomного педагогического образования, информационно-методическими центрами районов Санкт-Петербурга, а также городскими и районными методическими объединениями специалистов, оказывающих психолого-педагогическую помощь»²⁴. Например, это может быть методист районного центра психолого-педагогической и медико-социальной помощи (ППМСП), который «оказывает помощь организациям, осуществляющим образовательную деятельность, по вопросам реализации основных общеобразовательных программ, обучения и воспитания обучающихся» (ст. 42 п. 4 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»²⁵). Легче всего сделать это, если психолог школы является сотрудником данного центра; в таком случае администрация центра сама будет организовывать работу специалиста. Также подобное взаимодействие помогает школе оценить работу специалиста, и стимулировать к этому его самого. В соответствии с профессиональным стандартом педагога-психолога, специалист проводит психологическое просвещение субъектов образовательного процесса, в том числе педагогов, и должен обладать необходимыми знаниями и умениями для этой деятельности²⁶.

²³ Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 11.06.2022) "Об образовании в Российской Федерации". — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/8a2ef3d550b182b12707927d61572a4cb473aa03/ (дата обращения: 30.06.2022).

²⁴ Распоряжение Комитета по образованию Правительства Санкт-Петербурга №2081-р от 15.07.2019 "Об организации работы по оказанию психолого-педагогической помощи и психолого-педагогического сопровождения". — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: http://k-obr.spb.ru/media/uploads/userfiles/2019/07/16/2081-p_19.PDF (дата обращения: 01.07.2022).

²⁵ Там же.

²⁶ Приказ Минтруда России от 24.07.2015 N 514н "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог-психолог (психолог в сфере образования)" (Зарегистрировано в Минюсте России 18.08.2015 N 38575) —

Вместе с тем, на практике не всякий педагог-психолог обладает умениями, которые позволяют ему эффективно вести психологическое просвещение педагогов. В частности, для этого требуется большой объём профессиональных знаний и умений, а также их высокая методологическая структурированность. С другой стороны, нередко при выраженных теоретико-методологических интересах специалист вообще не работает в школе, предпочитая научные и другие организации. Поэтому зачастую руководителю школы нужно создавать условия для того, чтобы у педагога-психолога развивались соответствующие компетенции в контексте работы с педагогами. В этом случае полезно определить, что у психолога уже хорошо получается, и на этой базе сформировать недостающие умения. Например, хороший психолог-тренер может начать с тематического тренинга для педагогов, хороший диагност — с тщательной подготовки выступления на МО или научно-практической конференции, и т. д. Далее администрацией может быть организовано участие педагога-психолога в различных методических мероприятиях, прохождение специализированных курсов и т. д. Если психолог, даже не имеющий существенного практического опыта, хорошо разбирается в какой-то узкой актуальной теме, то он может проводить просветительскую работу с педагогами по ней. Например, в начале карьеры автора настоящих рекомендаций это были просветительские мероприятия по вопросам неформальных молодёжных объединений и субкультур. Таким образом можно дать педагогу-психологу полезный опыт просветительской работы с педагогами. Однако, в таком случае важно, чтобы психолог чётко понимал пределы своей компетенции, и знал, куда направить педагога с вопросом, на который он не сможет ответить. Также педагогу-психологу весьма полезно владеть технологией социальной фасилитации, чтобы более эффективно участвовать в различной групповой работе с педагогами или организовывать её, тем самым, развивая мотивацию педагогов к повышению квалификации. Для овладения этой организационно-психологической технологией специалисту может потребоваться специальное обучение, однако даже теоретическое знакомство позволит более продуктивно работать с педагогами, особенно в групповом формате (в частности, лучше структурировать их активность). Фасилитация позволяет специалисту повышать продуктивность работы группы, не являясь её формальным лидером, что актуально для профессиональной позиции педагога-психолога в школе. Следует отметить, что фасилитация может реализовываться и как общий подход, и как конкретные организационные сценарии работы группы, представленные в специальной литературе²⁷.

[Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://www.eduprofrb.ru/uploads/documents/docs/n-514n.pdf> (дата обращения: 27.06.2022).

²⁷ Мартынова А.В. Фасилитация как технология организационного развития и изменений. // Журнал «Организационная психология», 2011. Т. 1. № 2. С. 53–91. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://www.hse.ru/data/2011/12/29/1262441531/OrgPsy_2011-2_Martynova_53-91.pdf (дата обращения 30.06.2022).

Весьма желательно, чтобы педагог-психолог имел базовую подготовку по нейропсихологии и специальной (коррекционной) психологии и педагогике. Несмотря на то, что дисциплина «Основы нейропсихологии» входит в образовательный современный стандарт подготовки специалистов по направлению 37.03.01 «Психология» (квалификация (степень) «академический бакалавр») некоторые психологи, получившие образование до 2014-2015 учебного года, могут этого не знать. Поэтому таким специалистам важно, по крайней мере, создать условия для ознакомления со специальной литературой по данной теме. Это поможет обеспечить достаточный уровень качества психологической помощи и сделает практику психолога более методологически структурированной.

Педагог-психолог должен уметь выстраивать программу работы с классным коллективом вместе с классным руководителем на основе анализа актуальной ситуации в классе. Удобно, когда это взаимодействие курирует непосредственный руководитель педагога-психолога — обычно это заместитель директора по ВР, который по должности является руководителем школьной службы сопровождения. Такой организационный подход позволяет заместителю директора по ВР получить дополнительный инструмент контроля воспитательной работы в классе. А для того, чтобы такая работа была реализована, целесообразно внести в план работы педагога-психолога на учебный год работу по проведению профилактических бесед в классах (классных часов) по параллелям. При необходимости и возможности, такая работа может быть организована как реализация педагогом-психологом специальных программ внеурочной деятельности. В таком случае это становится для педагога-психолога источником дополнительного дохода. Почасовой план работы педагога-психолога на учебный год позволяет разграничить эти виды работы; при реализации администрации важно следить за тем, чтобы эти виды работы оставались разными и на практике. Подробнее о планировании работы психолога см. следующий раздел.

Такой основательный подход к организации работы не всегда становится доступным специалисту сразу после выпуска из вуза. Как правило, он требует опыта практической работы педагогом-психологом в образовании, осмысления этого опыта, профессиональной адаптации, а иногда и повышения квалификации. Вместе с тем, для освоения этого подхода педагогу-психологу важно владеть социальной психологией, а также основами когнитивистики. Соответственно, администрация школы должна создать условия для профессионального развития специалиста — целесообразно делать это в сотрудничестве с теми, кто занимается методическим обеспечением психологов, о чём мы уже говорили выше.

В связи с возрастными особенностями обучающихся, в основной школе подростковые сообщества классов делятся на группировки. И если не проводить в достаточном объёме воспитательную работу с обучающимися класса, то классный коллектив становится похожим на обезьянье стадо, с присущими ему групповыми явлениями: доминированием наиболее наглых и агрессивных, деструктивными конфликтами между отдельными подростками и группировками и т.д. В результате со временем в классе могут закрепиться различные деструктивные стереотипы поведения, препятствующие реализации ФГОС. И педагогу-психологу в связи с этим необходимо учить классного руководителя так строить работу, чтобы уделялось достаточно внимания и основной части коллектива, и различным «группам риска», и обучающимся, проявляющим особые способности, и одарённым. Для каждой из этих групп педагогом-психологом и классным руководителем (а в ряде случаев — и другими педагогами) должны быть продуманы отдельные методы работы. Если работа с представителями этих групп выстроена точно и грамотно, то её проще выстроить в систему, с учётом требований администрации лицея и других условий. Работая в группе обучающихся в качестве фасилитатора, педагог-психолог наглядно демонстрирует педагогам преимущества владения психологическими знаниями и умениями, и тем самым, способствует развитию мотивации к повышению квалификации. Владая технологией фасилитации, педагог-психолог может применять её и с обучающимися, и такая ситуация тоже является ресурсом для неформального образования педагогов.

Например, в практике лицея №64 были случаи, когда при проведении в 5-х классах занятий по программе «Прикладная конфликтология» А.В. Микляевой²⁸ классные руководители наблюдали за работой педагога-психолога, и, таким образом, учились организации групповой работы с обучающимися. Положительный эффект закреплялся, когда такое наблюдение дополнялось последующим обсуждением работы психолога с педагогом или комментарием заместителя директора по ВР, также участвовавшего в одном из наблюдений. Конечно, в условиях групповой динамики не менее важной является индивидуальная работа психолога с отдельными учащимися, помощь в решении различных проблем, и соответствующая поддержка педагогов. Для развития навыков организации групповой работы педагогу нужно прикладывать систематические усилия, осваивать специальные приёмы управления группой, вникать в особенности социальных отношений детей друг с другом, мотивировать их к различной социальной активности, и т.д. В этом случае одна из рекомендаций психолога классному руководителю 5 класса может звучать так: «да, для организации групповой работы в классе на классном часу вам потребуется потратить больше времени и сил, чем для обычной фронтальной

²⁸ Микляева А.В. Прикладная конфликтология. // Комплект рабочих программ «Медиация школьных конфликтов». — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: http://cppmsp.kalin.gov.spb.ru/0-Mediacia/komplekt_rabochikh_programm-a.v-mikljaeva.docx (дата обращения 30.06.2022).

работы; вместе с тем, организуя групповую работу обучающихся в 5-6 классах, Вы создаёте условия для развития классного коллектива; в результате Вам будет значительно проще управлять классом в 7-8 классах, а также вести профилактику негативных явлений в этом сложном возрасте; таким образом, инвестиции вашего времени окупятся». Таким образом, осуществляется ненавязчивое вовлечение педагогов в самообразование, а дальнейшее психологическое сопровождение педагога помогает закрепить результат. Цифровая образовательная среда в этом случае предоставляет доступные источники нового знания, нужные педагогу. Как только педагог ставит цель по самообразованию, и примерно понимает, с помощью каких средств её можно достичь, конкретные шаги по достижению он может спланировать самостоятельно или с помощью администрации. Таким образом, на примере работы психолога с классным руководителем 5 класса мы увидели, как может происходить развитие мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством информального образования.

Если сравнить педагогическую работу в классе с управлением кораблём, то «капитаном» этого корабля является классный руководитель, учителя — «помощниками капитана», а педагог-психолог выступает как «штурман» (то есть прокладывает курс на основе объективных данных), или члена команды «штурманов» (в сотрудничестве с администрацией), а иногда и в качестве «помощника». В этом случае цифровая образовательная среда выступает для педагога в качестве дополнительных образовательных возможностей — в нашей аналогии это «подробные карты местности», «вспомогательные двигатели корабля», «описания местного населения» и т. д. Реализация такого детального подхода в работе с классом поможет сохранить благоприятный социально-психологический климат в коллективе, обеспечит реализацию образовательной программы, и поддержит психическое здоровье всех участников образовательного процесса. Конечно, деятельность школьного педагога-психолога в большей мере подвержена когнитивным искажениям, чем деятельность штурмана корабля, так как особенности состояния школьного класса трудно оценить столь же объективно, как особенности движения корабля в водном пространстве. Тем не менее, эта аналогия позволяет лучше понять роль психолога в сопровождении педагогов, и, в частности, классных руководителей.

В работе с педагогами со стороны психолога важна не столько трансляция готового знания, сколько демонстрацию возможностей новых методологических подходов для решения актуальных педагогических проблем, точный подбор рекомендаций под конкретные особенности обучающегося класса, педагога, и т. д. Точность экономит энергию педагогов при внедрении рекомендаций в практику, что способствует профессиональному росту. Конечно, не всегда рекомендованный психологом способ действия является для педагога менее энергозатратным,

чем привычный, пусть и менее эффективный. Чтобы помочь педагогу решиться на повышение затрат энергии, психологу важно обосновать важность таких действий — например, перспективы экономии энергии в будущем. Администрация школы, со своей стороны, должна стимулировать профессиональное развитие педагогов доступными способами.

Непосредственным руководителем педагога-психолога обычно является заместитель директора по ВР, который руководит школьной службой сопровождения в целом. Важно так организовать взаимодействие этого руководителя с педагогом-психологом, чтобы они совместно работали над реализацией программы воспитания в наиболее трудных для работы классах и могли бы обсуждать особенности профессиональной деятельности классных руководителей, их влияние на актуальную ситуацию в классах, осуществлять согласованные действия. Это, конечно, требует от педагога-психолога профессионального мастерства, но при основательном подходе позволит администрации более точно контролировать работу классных руководителей.

Работа педагога-психолога с педагогами может осуществляться в различных формах:

- 1.1 индивидуальная консультация и диагностика;
- 1.2 групповая консультация;
- 1.3 групповая диагностика;
- 1.4 выступление на методическом объединении или педагогическом совете;
- 1.5 участие в психолого-педагогическом консилиуме;
- 1.6 серия просветительских или тренинговых занятий;
- 1.7 видеолекция;
- 1.8 подготовка методических материалов (стенда, медиатеки и т.д.);
- 1.9 подготовка интерактивного контента.

В условиях цифровой образовательной среды особенную актуальность приобретают три последних формы (пп. 7 и 8). Следует отметить, что эти три формы работы удобны тем, что могут стать важной частью методической среды школы: для этого специалист должен точно подобрать тему материала и проработать его план, после чего реализовать его. Получившийся продукт может использоваться в школе до тех пор, пока не утратит свою актуальность. Данные формы удобны тем, что педагоги могут изучать их в удобное для себя время; а когда изучением занимается значительная часть педагогического коллектива, это уже оказывает значительное влияние на общественное мнение и способствует выработке «корпоративного стандарта» по

какому-либо вопросу. Например, в лицее №64 в 2021-2022 учебном году педагогом-психологом была записана видеолекция для классных руководителей лицея №64 по профилактике девиантного поведения обучающихся²⁹, и выложена на официальном Youtube-канале лицея. Это способствовало организации профилактической работы в школе. Следует отметить, что подготовить видеолекцию обычно труднее, чем очное выступление, и педагогу-психологу нужно развивать соответствующие умения. Для подготовки стенда и медиатеки мы подобрали материалы, созданные профессионалами. Задача педагога-психолога заключалась в том, чтобы преподнести эти материалы аудитории, и сделать пользование удобным. Для стенда использовался так называемый «Навигатор профилактики девиантного поведения», изданный специалистами МГППУ³⁰. Он же стал основой и видеолекции педагога-психолога, о которой мы говорили выше. А для медиатеки³¹ использовались материалы обучающей программы для педагогов-навигаторов, записанной в рамках реализации федерального проекта по ранней профориентации «Билет в будущее». Региональные организаторы проекта любезно предоставили нам возможность поделиться материалами с заместителями директоров школ — участниками семинара по вопросам организации профильного обучения в школе, который проходил в лицее в ноябре 2021 года. Интерактивный контент отличается тем, что при его просмотре у пользователей есть возможность проявлять какую-то активность, влияющую на то, что они видят. Например, к интерактивному контенту относятся:

- 1 различные опросы (которые также являются примером диагностики);
- 2 интерактивная инфографика;
- 3 измерительные инструменты (например, сайт «Антиплагиат.ру»);
- 4 интерактивные видео и прямые трансляции (в интерактивных видео пользователь может выбирать различные варианты продолжения сюжета);

интерактивные электронные книги и технические документы³². В настоящее время педагоги-психологи лицея в работе с педагогами использовали только интерактивные опросы. Однако планируется использование и других видов контента. Специалисты-разработчики отмечают, что интерактивный контент весьма популярен в Сети, и помогает вовлечь пользователей в какую-то

²⁹ Харьков В.И. Профилактика девиантного поведения учащихся. Видеолекция для педагогов ГБОУ лицея №64. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://www.youtube.com/watch?v=_ridvQj03BU (дата обращения 27.06.2022).

³⁰ Методические материалы по признакам девиаций, действиям специалистов системы образования в ситуациях социальных рисков и профилактике девиантного поведения обучающихся. М: МГППУ, 2018 г.

³¹ Медиатека по профориентации. Материалы городского научно-практического семинара «ФГОС: вчера, сегодня, завтра. Организация проектной деятельности в школе». — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://disk.yandex.ru/d/5t5py_wy2h9ASg (дата обращения 28.06.2022).

³² 5 типов интерактивного контента, которые помогут вам выделиться. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://supa.ru/blog/posts/5-tipov-intieraktivnogho-kontienta-kotoryie-pomoghut-vam-vydielitsia> (дата обращения 26.06.2022).

деятельность. Соответственно, он обладает существенным потенциалом в работе с педагогами, а потому его целесообразно использовать. Например, почему бы не создать интерактивный видеосюжет «Учитель и проблемы отношений с родителями обучающихся»? При просмотре такого сюжета учителю-пользователю надо будет проследить историю развития конкретного конфликта с родителями, и последовательно принять несколько решений, которые, в свою очередь, повлияют на финальный итог. А «между делом» учителя-пользователя можно будет познакомить с некоторыми теоретическими аспектами на эту тему (психолог мог бы дать несколько соответствующих видеокментариев). Конечно, создание сюжета потребует существенных временных затрат, однако, если в результате мини-исследования выбрать актуальную для педагогов тему, а потом привлечь к видеозаписей воспитанников лицейской телестудии, затраты будут оправданы.

Важно, чтобы в условиях цифровой образовательной среды педагог-психолог сам был эффективным пользователем этой среды, и ненавязчиво стимулировал к тому же педагогов. Например, педагог-психолог может информировать педагогов о возможности пройти онлайн-диагностику профессионального выгорания с помощью специального теста В.В. Бойко³³ и получить более подробное описание своего состояния. В результате педагоги смогут запланировать шаги по улучшению своего состояния и профилактике проблем. Все эти цифровые элементы могут быть интегрированы с лицейским порталом «Иннополис», который продолжает пополняться.

4. Профессиональная литература как средство самообразования педагога-психолога и инструмент его работы с педагогами

Современная социально-экономическая ситуация предполагает так называемое «обучение в течение всей жизни». Для педагога-психолога это особенно актуально, так как человеческое общество претерпевает значительные изменения, в том числе в связи с новым технологическим укладом. Кроме того, интенсивно развивается психологическая наука. Наконец, и сама практика школьного образования тоже меняется с учётом новых требований и условий. Таким образом, чтобы вести продуктивную работу с педагогами, и соответствовать уровню 7 профессионального стандарта, педагогу-психологу нужно самому постоянно учиться и развиваться.

Далее приведём несколько примеров книг, которые педагогу-психологу полезно прочитать для организации работы с педагогами в настоящее время. Рядом с названием книги

³³ Бойко В.В. Диагностика уровня профессионального выгорания. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://psytests.org/boyko/burnout.html> (дата обращения 27.06.2022).

указано, в чём заключается методическая роль книги в организации работы с педагогами, в частности, в развитии у них мотивации к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний.

1. Архангельский Г.А. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. 30-е изд. — М.: Альпина-Паблицер, 2022.

Книга позволяет психологу повысить эффективность собственного труда. Это, в свою очередь, делает и взаимодействие с педагогами более эффективным — консультации становятся более информативными, а диагностика — более глубокой. Вместе с тем, для полноценного овладения технологиями самоорганизации, изложенными в книге, специалисту требуется длительная целенаправленная работа. Кроме того, книга помогает специалисту выстроить более продуктивное сотрудничество с коллегами-педагогами, в результате чего повышается его авторитет. Наибольшую пользу книга принесёт после того, как специалист внедрит представленные там рекомендации в свою повседневную практику; как отмечает автор, когда «тайм-менеджмент станет инструментом мышления». В числе прочего, владение основами самоорганизации помогает психологу найти время для спокойного и последовательного объяснения педагогам особенностей состояния обучающихся, и других вопросов, требующих глубоких психологических знаний, а также для выработки детальных рекомендаций. Администрация образовательной организации, в свою очередь, может поддерживать специалиста в этом направлении, с помощью системы контроля за расходом его рабочего времени, разносторонней оценки его труда (при необходимости, можно использовать для этого соответствующую литературу по корпоративному тайм-менеджменту). Также можно воспользоваться методической помощью Лиги «Время» — российской некоммерческой организации, бесплатно занимающейся обучением тайм-менеджменту всех желающих. Вместе с тем, следует помнить, что хорошо организованный специалист может ставить перед собой какие-то профессиональные цели и помимо основной работы, и существует опасность ухода такого специалиста из школы. Поэтому руководителю психолога важно следить, чтобы свои профессиональные цели (а в идеале — главные цели) специалист ставил и достигал в пространстве школы.

2. Богданова Р.У. Развитие творческой индивидуальности субъектов образования: Монография / Р.У. Богданова; Рос. гос. пед. ун-т им. А.И. Герцена. — СПб. : Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2000. Книга позволит педагогу-психологу лучше понять, как развивать творческую индивидуальность педагога, помогая коллегам успешно решать профессиональные задачи, опираясь как на свои индивидуальные особенности, так и на таковые у обучающихся. Книга

особенно полезна для сопровождения классных руководителей, так как построена на описании работы педагогов по развитию созидательной деятельности школьников.

3. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб: Питер, 2000. Книга позволит педагогу-психологу систематизировать сведения о проблеме мотивации в целом, а также, в частности, о мотивации обучающихся, и о мотивации педагогов к различным аспектам своей деятельности. Такая систематизация поможет педагогу-психологу позволить более эффективно работать с различными участниками образовательного процесса, а с педагогами — более гибко и точно выстраивать взаимодействие и поддерживать.

4. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. — М.: АСТ, 2014. Книга поможет педагогу-психологу научиться отслеживать когнитивные искажения и у себя, и у педагогов, и у других участников образовательного процесса. В результате повышается эффективность профессиональной деятельности специалиста, в том числе коммуникация с педагогами.

5. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. – М.: Альпина Паблишер, 2015. Книга, ставшая классикой. Поможет психологу выстраивать продуктивные отношения с педагогами и с другими субъектами образования.

6. Курпатов А.В. Троица. Будь больше самого себя! – СПб: ООО «Дом Печати Издательства Книготорговли «Капитал», 2020. Книга поможет педагогу-психологу научиться различать базовые типы личности и мышления у педагогов и более эффективно выстраивать с ними взаимодействие.

7. Курпатов А.В. Чертоги разума. Убей в себе идиота! – СПб: ООО «Дом Печати Издательства Книготорговли «Капитал», 2020. Книга будет полезна педагогу-психологу для поддержания высокой интеллектуальной работоспособности как у себя, так и у педагогов. Также книга поможет педагогу-психологу лучше понять особенности влияния цифровой среды на обучающихся, родителей и педагогов, и учесть это влияние в практике работы с педагогами.

8. Курпатов А.В. Четвёртая мировая война. Будущее уже рядом! – СПб: ООО «Издательский дом «Нева», 2021. Книга поможет педагогу-психологу лучше понять особенности влияния цифровой среды на обучающихся, родителей и педагогов, и учесть это влияние в практике работы с педагогами.

9. Микляева А.В., Румянцева П.В. Трудный класс. Диагностическая и коррекционная работа. СПб: Речь, 2007. Книга посвящена актуальной для педагогов теме — различным аспектам работы с разными видами «трудных» классов. Приведена типология таких классов; описаны диагностические процедуры, которые могут быть использованы школьным психологом или педагогом; представлены техники и упражнения для коррекции как классов в целом, так и отдельных учащихся; изложена программа работы с «трудным» классом из опыта работы

авторов; приведены программы и принципы работы с педагогическим коллективом и с родителями учеников «трудных» классов.

10. Фитцпатрик Р. Спроси маму. Как общаться с клиентами и подтвердить правоту своей бизнес-идеи, если все кругом врут? – М.: Альпина Паблишер, 2017. Книга полезна для обучения старшеклассников инновационному поведению, что в нынешних условиях является важным фактором развития «актива» классного коллектива и школы. Таким образом, педагог-психолог может использовать книгу для работы с теми педагогами, которые готовы развивать инновационное поведение у обучающихся. Используемые в книге идеи относительно просты, поэтому педагог-психолог вполне может передать их педагогам. Кроме того, книга полезна психологу для овладения методом последовательного выдвижения гипотез и развития понятийного мышления.

11. Чистякова С.Н., Родичев Н.Ф., Лернер П.С., Гапоненко А.В. Профессиональные пробы: технология и методика проведения: методическое пособие. Под ред. С.Н. Чистяковой. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. Книга будет полезной педагогу-психологу для обучения педагогов организации профессиональных проб с обучающимися всех возрастов. Профориентационная деятельность является частью работы психолога, поэтому сотрудничество по этой теме с педагогами естественно.

12. Шваб К. Четвёртая промышленная революция. – М.: Эксмо-Пресс, 2018. Книга поможет педагогу-психологу понять актуальные направления технического развития современной цивилизации, что будет полезно в деле вовлечения педагогов в сотрудничество по профориентации школьников, а также для помощи педагогам в развитии учебной мотивации обучающихся. Кроме того, книга полезна для обучения педагогов развитию инновационного поведения у обучающихся. В частности, это помогает объяснить ребёнку, в чём заключаются перспективы его проектно-исследовательской деятельности по ряду направлений. Например, это оказывается полезным при организации участия обучающихся во всероссийском конкурсе «Большая перемена», а именно, при сопровождении решения кейсов.

Приложение 6: Чек-лист для директора школы по организации и контролю работы педагога-психолога в рамках обеспечения профессионального роста педагогов

1. Если Вы ещё только ищете психолога для своей организации, учтите, что грамотная работа специалиста с педагогами должна быть одним из Ваших условий приёма на работу. Если в Вашей школе уже работает педагог-психолог, оцените его деятельность с разных сторон. При необходимости, воспользуйтесь помощью профильных экспертов: районным методистом-психологом или преподавателем кафедры психологии СПб АППО. В частности, проверьте следующие аспекты.
 - a. Понятийное мышление.
 - b. Самоорганизация (знания и умения).
 - c. Знание различных направлений психологии, в том числе нейропсихологии.
 - d. Наличие методической базы: методов и средств диагностической, коррекционно-развивающей, и профилактической (просветительской) работы по различным направлениям работы со всеми участниками образовательного процесса:
 - i. с обучающимися;
 - ii. с родителями;
 - iii. с педагогами.
 - e. Владение технологией социальной фасилитации и навыками организации групповой работы обучающихся и педагогов.
 - f. Глубина и точность индивидуальной психодиагностики.
 - g. Качество проведения профилактических занятий.
 - h. Эффективность проведения коррекционно-развивающих занятий.
 - i. Компетентность в области психологического консультирования.
2. Выявите сильные и слабые стороны психолога в области просветительской работы с педагогами. Давайте специалисту такие задания по работе с педагогами, чтобы при его выполнении он смог проявить свои лучшие профессиональные качества. Например, хороший психолог-тренер мог бы начать с тематического тренинга для педагогов, хороший диагност — с тщательной подготовки выступления, и т. д. Создайте психологу условия для получения обратной связи и самоанализа. В целом, конечно, для разноплановой работы с педагогами скорее подойдёт опытный специалист, чем молодой. А если вашему специалисту не хватает опыта, организуйте ему наставника.
3. Оцените компетенции руководителя школьной службы сопровождения в области руководства этой службой. При необходимости, направьте руководителя на соответствующие курсы и разработайте план повышения его квалификации по данной

теме, куда включите анализ стандартов подготовки специалиста по направлению «Психология», «Клиническая психология», а также профессионального стандарта педагога-психолога. Это важные задачи, пусть и не срочные.

4. Убедитесь, что психолог выявляет и анализирует «проблемное поле» деятельности педагогов перед планированием работы на учебный год. Будьте готовы к проблеме «междисциплинарного многоязычия» и помогайте психологу докапываться до истины. Поддерживайте взаимодействие психолога с руководителем школьной службы сопровождения и педагогами. При необходимости, создавайте рабочие группы с участием психолога по решению конкретных вопросов. Научитесь структурировать деятельность психолога в формате почасового планирования на год. Если годовой план психолога позволяет, включите в него мониторинг удовлетворённости различных участников образовательного процесса (включая педагогов) его организацией.
5. Проверьте, насколько систематизированной является деятельность педагога-психолога с каждым видом участников образовательного процесса. Попросите специалиста составить описание основных методов и программ диагностической, коррекционно-развивающей и профилактической работы, которые он использует. Например, в рамках описания психолого-педагогических условий реализации ООП НОО и ООП ООО. Особое внимание уделите методам просветительской работы психолога с педагогами.
6. Проанализируйте, каких компетенций не хватает педагогам Вашей организации для продуктивной работы по реализации ФГОС. Учтите это при постановке задач психологу и руководителю службы сопровождения.
7. Проследите, чтобы в планировании психолога была зафиксирована работа с педагогами в тех формах, которая Вам нужна. Предусмотрите различные формы, в том числе создание (подбор) психологом методических материалов для педагогов; при необходимости, создайте психологу условия для освоения таких форм. Если Вы понимаете, что при планировании нужно выйти за рамки рабочего времени специалиста, найдите дополнительные возможности для оплаты его труда или ограничьтесь главными видами работ.
8. Создайте для психолога программу профессионального развития, согласованную с программой развития Вашей организации.
 - a. Подберите для специалиста доступные меры стимулирования, используя подготовку к аттестации, и другие возможности.
 - b. Помогите специалисту более глубоко понять свои личностные и профессиональные особенности, в том числе направив его на профдиагностику и профконсультирование.

- c. Помогите психологу более основательно подойти к работе с педагогами, организовав его сотрудничество с экспертами из других организаций.
 - d. Предложите психологу изучить специализированную литературу (по списку), чтобы вывести работу с педагогами на более высокий уровень. Объясните психологу, что тем самым он облегчит и работу и себе, так как положительный эффект от его работы с обучающимися будет закрепляться.
 - e. Создайте условия для того, чтобы психолог нашёл какие-то дополнительные способы своего профессионального развития, с учётом своих потребностей.
9. Помните, что информальное образование педагогов отличается тем, что зачастую происходит спонтанно. Поэтому не ограничивайтесь деятельностью психолога, а создавайте различные возможности, актуальные для Вашей школы, и формируйте «зоны роста» профессионализма коллег.

Аналитическая справка по результатам диагностики определения степени удовлетворенности участников образовательного процесса различными его сторонами

Изучение такого психолого-педагогического показателя результативности деятельности школы, как удовлетворенность участников образовательного процесса его важнейшими сторонами, проводилось с 25 января по 15 марта 2022 г. по методике Н.В. Калининой и М.И. Лукьяновой «Удовлетворенность образовательным процессом» (журнал «Педагогическая диагностика» №1 за 2004 г.). Данная методика не исчерпывает всей полноты проблемы, однако предлагаемый подход позволяет в достаточной мере высветить слабые места в деятельности образовательного учреждения с точки зрения самих её участников. В качестве диагностического инструментария, положенного в основу анкет, взяты четыре стороны образовательного процесса: деятельность, организационная, социально-психологическая, управленческая.

Была обеспечена репрезентативная выборка. Число участников опроса составило не менее 30% школьников по каждой возрастной группе и не менее 30% родителей учащихся каждой возрастной группы, более 90% педагогов учащихся 8-11 классов, что обеспечивает достоверность сведений.

Выборка исследования включает в себя следующие группы:

- 8а класс – 27 учащихся, 15 родителей;
- 8г класс – 22 учащихся, 17 родителей;
- 8е класс – 22 учащихся, 17 родителей;
- 9а класс – 18 учащихся, 13 родителя;
- 9в класс – 24 учащихся, 4 родителей;
- 9д класс – 15 учащихся, 7 родителя;
- 10а класс – 21 учащихся, 16 родителей;
- 10б класс – 25 учащихся, 10 родителей;
- 10в класс – 22 учащихся, 12 родителей;
- 31 педагог, работающих только в 8-11 классах.

Таким образом, всего опрошено 196 учащихся, 111 родителей, 31 педагог. В связи с действующими санитарными ограничениями, нам не удалось опросить достаточное количество родителей 9в, 9д, 10б и 10в классов. Педагоги, работающие не только в 8-11 классах, но и в 5-7, участвовали в анкетировании педагога-психолога Золотухиной Т.М.

Далее приводим подробные сведения по всей выборке.

Таблица 1

Результаты изучения удовлетворенности педагогов лица
образовательным процессом по методике Лукьяновой М.И., Калининой Н.В. в феврале-марте 2022 г.

Удовлетворённость педагогов, работающих только в 8-11 кл., образовательным процессом (по индексам), в % от общего числа обследованных				
I. Индекс удовлетворенности деятельностной стороной образовательного процесса	II. Индекс удовлетворенности организационной стороной образовательного процесса	III. Индекс удовлетворенности социально- психологической стороной образовательного процесса	IV. Индекс удовлетворенности административной стороной образовательного процесса	V. Индекс удовлетворенности образовательным процессом в целом
85%	78%	86%	77%	81%

Как мы видим, 29 опрошенных педагогов школы, в целом, продемонстрировали высокую удовлетворённость образовательным процессом. По сравнению с прошлым годом, этот индекс незначительно вырос (на 1-6%, кроме индекса III).

Анализируя результаты опроса педагогов, целесообразно обратиться к статистике ответов на конкретные вопросы. В частности, интерес представляют вопросы, где более 20% опрошенных ответили «нет». Таких вопросов оказалось 12 из 35. Далее в Таблице 2 приводим формулировку таких вопросов и статистические данные по ответам на них. Доли от 35% до 50% выделены красным. Доли свыше 50% выделены жёлтым и полужирным.

Таблица 2

Результаты изучения удовлетворённости педагогов отдельными аспектами образовательного процесса

Формулировка вопроса, его номер в анкете, и номер раздела (индекса)	Доля педагогов, ответивших «нет», в % от всех обследованных
I. 6. В целом, я удовлетворён тем, как работают ученики по моему предмету	29
I. 8. Моя работа доставляет мне удовольствие	23
I. 9. Я считаю себя причастным к организации образовательного процесса в школе	35
II. 1. Меня устраивают условия труда в школе	23
II. 2. Обязанности и функции среди учителей распределены оптимально	39
II. 5. Рабочий день в школе построен рационально для учителей и учеников	45
II. 6. В нашей школе налажены отношения с другими образовательными учреждениями и организациями	39
III. 1. В нашей школе, в нашем коллективе я чувствую свою собственную ценность	29
IV. 3. Учителя нашей школы участвуют в принятии управленческих решений, способствующих развитию образовательного процесса	58
IV. 7. У меня достаточно возможностей высказать и доказать свою точку зрения при обсуждении и принятии каких-либо решений в школе	39
IV. 9. В школе созданы условия для распространения передового педагогического опыта	32
IV. 10. Администрация озабочена охраной здоровья членов педагогического коллектива	35

Несмотря на, в среднем, высокий уровень удовлетворённости педагогов, выявлены отдельные аспекты, которыми многие педагоги недовольны.

По сравнению с прошлым годом, показатель «Цели образовательного процесса соответствуют потребностям учеников и реально выполнимы» вырос с 69% до 90%.

Теперь перейдём к анализу результатов опроса родителей.

Таблица 3

Результаты изучения удовлетворенности **родителей** учащихся старшей школы (8-10 кл.)

образовательным процессом (по методике Лукьяновой М.И., Калининой Н.В. в феврале-марте 2022 г.)

Классы, кол-во чел.	Удовлетворённость родителей учащихся 8-11 кл. образовательным процессом (по индексам), в % от общего числа обследованных				
	I. Индекс удовлетворенности деятельностной стороной образовательного процесса	II. Индекс удовлетворенности организационной стороной образовательного процесса	III. Индекс удовлетворенности социально-психологической стороной образовательного процесса	IV. Индекс удовлетворенности административной стороной образовательного процесса	V. Индекс удовлетворенности образовательным процессом в целом
8а, 15 чел.	81%	79%	87%	75%	80%
8г, 17 чел.	64%	67%	69%	63%	66%
8е, 17 чел.	70%	72%	85%	79%	76%
9а, 13 чел.	46%	62%	70%	58%	59%
9в, 4 чел.	Недостаточно данных				
9д, 7 чел.	63%	78%	75%	73%	72%
10а, 16 чел.	72%	82%	87%	81%	81%
10б, 10 чел.	69%	72%	83%	72%	74%
10в, 12 чел.	81%	76%	88%	82%	82%
Среднее	68%	74%	81%	73%	74%

Как мы видим, удовлетворённость родителей, в целом, на уровне выше среднего или даже на высоком. В то же время, есть отдельные классы (8г и 9а), где удовлетворённость ниже, чем в остальных, но всё равно удовлетворённость образовательным процессом в целом остаётся на среднем уровне. Более подробно ответы родителей проанализированы далее, а Таблице 4.

Анализируя результаты опроса родителей, целесообразно обратиться к статистике ответов на конкретные вопросы. В частности, интерес представляют вопросы, где более 20% опрошенных ответили «нет». Таких вопросов оказалось 18 из 35. Далее в Таблице 4 приводим формулировку таких вопросов, данные по ответам на них в отношении каждого класса и по выборке в целом. Доли от 40% до 50% выделены красным. Доли свыше 50% выделены жёлтым и полужирным.

Таблица 4

Результаты изучения удовлетворённости родителей отдельными аспектами образовательного процесса

Формулировка вопроса, а также его номер в анкете и номер раздела (индекса)	Доля родителей, ответивших «нет», в % от числа обследованных в классе									
	8а,	8г,	8е,	9а,	9б,	9в,	10а,	10б,	10в,	Всего,

	15 чел.	17 чел.	17 чел.	13 чел.	4 чел.	7 чел.	16 чел.	10 чел.	12 чел.	111 чел. (среднее)
I. 1. Образовательный процесс в нашей школе ориентирован на развитие личности каждого ребёнка.	20	44	41	54	Недостаточно данных	14	35	30	17	32
I. 2. Методы обучения и воспитательного воздействия по отношению к моему ребёнку обычно приводят к хорошему результату.	13	44	24	62		14	12	20	8	25
I. 3. В нашей школе ученики и родители имеют право выбирать содержание образования (спец. курсы, профили и др.).	13	22	29	31		14	6	10	0	16
I. 4. Мой ребёнок редко жалуется на недомогание и плохое самочувствие во время уроков.	7	33	24	38		43	12	30	8	24
I. 5. Результаты учения моего ребенка учителя оценивают объективно и справедливо.	40	22	18	39		43	29	60	0	31
I. 6. Учителя правильно и своевременно контролируют результаты обучения моего ребёнка.	13	67	29	54		71	24	20	58	42
I. 7. Педагоги учитывают индивидуальные особенности моего ребёнка.	33	33	47	69		57	47	40	8	42
I. 8. Я согласен с содержанием воспитания в школе.	13	44	29	54		43	24	40	0	31
II. 1. Считаю, что школа имеет хорошую материально-техническую базу.	7	11	12	15		0	6	20	17	11
II. 2. В школе уютно, красиво, чисто.	7	11	0	0		0	0	0	0	2
II. 3. В школе проводится много интересных мероприятий.	13	22	12	46		14	24	30	17	22
II. 4. У детей есть возможность интересно проводить свободное (внеурочное) время.	20	33	24	38		0	35	30	25	26
II. 5. Организацию питания считаю удовлетворительной.	27	56	65	38		29	24	30	33	38
II. 6. Для решения задач обучения и воспитания школа удачно сотрудничает с другими организациями, другими школами, детскими центрами.	33	44	35	54		43	6	30	25	34
II. 7. В школе удачно осуществляется работа с родителями.	13	67	35	38		57	18	30	0	32
II. 8. Я доволен условиями труда в школе.	33	22	29	38	0	12	30	8	22	
II. 9. Учебная нагрузка равномерно распределена в течение недели.	40	89	41	69	57	6	50	33	48	

III. 1. Учителя относятся к моему ребёнку так, как он этого заслуживает.	20	33	35	46	43	24	20	0	28
III. 2. Учитель прислушивается к моему родительскому мнению и учитывает	20	22	24	38	43	18	20	25	26
III. 3. При решении школьных (классных) вопросов есть возможность взаимодействовать с другими родителями.	0	67	6	0	14	6	10	8	14
III. 4. У моего ребёнка в основном складываются нормальные взаимоотношения с учителями.	20	22	12	31	14	0	20	8	16
III. 5. Мне приятно и интересно бывать на родительских собраниях.	13	78	6	31	0	12	0	17	20
III. 6. В школе доброжелательная психологическая атмосфера.	13	33	12	38	43	12	30	0	23
III. 7. Я доволен(а) обучением в школе.	13	33	24	46	43	12	30	8	26
III. 8. У моего ребёнка в основном хорошие взаимоотношения с одноклассниками.	7	22	6	8	0	6	10	0	7
IV. 1. Управление школой, которое осуществляет администрация, способствует улучшению образовательного процесса.	20	44	35	46	29	24	20	17	29
IV. 2. В школе заботятся о здоровье наших детей, о предупреждении перегрузок.	33	44	41	38	43	29	70	33	41
IV. 3. При принятии управленческих решений администрация считается с мнением детей и родителей.	40	67	41	62	57	41	50	33	49
IV. 4. При принятии управленческих решений администрация считается с мнением детей и родителей.	27	22	6	23	29	6	10	0	15
IV. 5. Контроль за учебно-воспитательным процессом, осуществляемый администрацией, приносит пользу.	20	44	18	46	29	12	30	8	26
IV. 6. За время обучения моего ребёнка в школе произошли изменения к лучшему.	33	78	35	46	29	18	60	8	38
IV. 7. Нас, родителей, в достаточной степени информируют о деятельности школы, об основных событиях в ней.	13	22	0	23	14	0	0	0	9
IV. 8. Деятельность администрации нашей школы я считаю эффективной.	20	44	12	54	14	18	10	8	23

IV. 9. Я всегда при необходимости могу обратиться в школу за квалифицированным советом и консультацией.	27	33	12	38		14	0	20	17	20
IV. 10. Я доволен тем, что мой ребёнок обучается в этой школе.	13	11	12	38		14	6	10	8	14

Можно выделить 10 утверждений, которые, в среднем, более 20% опрошенных родителей оценили отрицательно:

1. образовательный процесс в нашей школе ориентирован на развитие личности каждого ребёнка (34% – 32%);
2. результаты учения моего ребенка учителя оценивают объективно и справедливо (32% – 31%);
3. учителя правильно и своевременно контролируют результаты обучения моего ребёнка (28% – 42%);
4. педагоги учитывают индивидуальные особенности моего ребёнка (53% – 42%);
5. у детей есть возможность интересно проводить свободное (внеурочное) время (26%³⁴);
6. организацию питания считаю удовлетворительной (46% – 38%);
7. учебная нагрузка равномерно распределена в течение недели (41% – 48%);
8. в школе заботятся о здоровье наших детей, о предупреждении перегрузок (51% – 41%);
9. при принятии управленческих решений администрация считается с мнением детей и родителей (44% – 49%);
10. за время обучения моего ребёнка в школе произошли изменения к лучшему (48% – 38%).

Больше всего недовольных родителей выявлено в 8г, 9а и 9в классах (при этом, следует учесть, что в 9в в обследовании приняли участие меньше трети учащихся, а в 9а — меньше половины).

В целом, по сравнению с аналогичными результатами прошлого года, в процентном отношении неудовлетворённость родителей снизилась (по наиболее актуальным вопросам). Однако, следует учесть, что в прошлом году было опрошено 30% от общего числа родителей, в этом году — 40%. Кроме того, сравниваются данные не по всем параллелям, а по отдельным классам.

Как и в прошлом году, выявленные тенденции по ответам «нет» трудно обобщить и интерпретировать однозначно.

В 8-10 классах нагрузка на детей существенно увеличивается, по сравнению с предыдущими годами обучения. По опыту нашей работы, многие учащиеся и родители жалуются на перегрузки. О проблемах перегрузок заявляют 41% родителей. Очевидно, что в условиях повышенных нагрузок увеличивается важность учёта педагогами индивидуальных особенностей учащихся, поддержки формирования индивидуального стиля учебной деятельности. В то же время, повышенные нагрузки и требования сами по себе затрудняют педагогам выработку индивидуальных требований для учащихся. Учащимся нужно постоянно соответствовать высоким ожиданиям, выдерживать

³⁴ Приведены данные текущего года. Известно, что в прошлом году показатель был ниже 30%.

высокий темп учебной деятельности, охватывать и детально прорабатывать широкий круг предметов, последовательно усваивать самые разные предметные знания. Жёсткие требования программы, по-видимому, снижают и возможности для более равномерного распределения учебной нагрузки в течение недели (хотя и здесь до конца неясно, что именно не удовлетворяет родителей, так как один и тот же предмет может быть по-разному труден для различных учащихся).

По поводу организации питания трудно сказать, что именно не устраивает родителей: предлагаемый рацион, доступное для еды время, режим работы столовой или что-либо другое. По сравнению с прошлым годом, удовлетворённость организацией питания возросла на 8%.

Большое количество несогласных (38%) с утверждением «За время обучения моего ребёнка в школе произошли изменения к лучшему» также сложно объяснить. В целом, уровень подготовки учащихся за годы обучения вырос. Однако, родителей может не устраивать что-то другое, например, снижение учебной мотивации, появление подросткового негативизма и других негативных личностных явлений.

49% родителей, несогласных с утверждением «При принятии управленческих решений администрация считается с мнением детей и родителей» указывает на то, что цели и ожидания администрации, родителей и самих учащихся родители считают недостаточно согласованными.

С учётом того, что доступны подробные данные по классам, на наш взгляд, целесообразно проводить интерпретацию по конкретным классам (подробнее об этом написано в рекомендациях в конце данной справки).

Теперь обратимся к анализу результатов опроса учащихся 8-11-х классов.

Таблица 5. Результаты изучения удовлетворенности учащихся старшей школы (8-10 кл.) образовательным процессом по методике Лукьяновой М.И., Калининой Н.В. в феврале-марте 2022 г.

Классы, кол-во чел.	Удовлетворённость учащихся образовательным процессом (по индексам), в % от общего числа обследованных				
	I. Индекс удовлетворенности деятельностной стороной образовательного процесса	II. Индекс удовлетворенности организационной стороной образовательного процесса	III. Индекс удовлетворенности социально-психологической стороной образовательного процесса	IV. Индекс удовлетворенности административной стороной образовательного процесса	V. Индекс удовлетворенности образовательным процессом в целом
8а, 27 чел.	70%	65%	80%	72%	72%
8г, 22 чел.	52%	44%	63%	46%	51%
8е, 22 чел.	69%	61%	81%	56%	66%
9а, 18 чел.	39%	44%	49%	44%	40%

9в, 24 чел.	60%	54%	78%	51%	63%
9д, 15 чел.	55%	41%	67%	38%	53%
10а, 21 чел.	53%	62%	78%	59%	64%
10б, 25 чел.	62%	52%	71%	63%	62%
10в, 22 чел.	79%	72%	80%	75%	77%
Среднее	60%	55%	72%	56%	61%

По результатам диагностики деятельность образовательного учреждения может быть признана скорее удовлетворяющей, чем неудовлетворяющей учеников 8-10 классов и их родителей, так как общий индекс удовлетворенности в среднем составляет 61%. Более подробно ответы учащихся проанализированы далее, в таблицах 6-8.

Анализируя результаты опроса учащихся, целесообразно обратиться к статистике ответов на конкретные вопросы. В частности, интерес представляют вопросы, где более 30% опрошенных ответили «нет». Таких вопросов оказалось 23-24 из 42. Далее в Таблицах 6-8 приводим формулировки таких вопросов, данные по ответам на них в отношении каждого класса и по выборке в целом. Доли от 40% до 49% выделены красным. Доли от 50% и выше выделены жёлтым и полужирным.

Так как в 8 и 9-10 предусмотрены разные анкеты, данные тоже представлены в разных таблицах.

Таблица 6

Результаты изучения удовлетворённости учащихся 8-х кл. отдельными аспектами образовательного процесса

Формулировка вопроса, его номер в анкете и номер раздела (индекса)	Доля учащихся, ответивших «нет», в % от числа обследованных			
	8а	8г	8е	Среднее
I. 1. Мне нравится учиться в этой школе.	22	12	0	11
I. 2. На уроках я узнаю много нового и интересного.	15	41	18	25

I. 3. Уроки кажутся мне увлекательными, интересными.	26	59	41	42
I. 4. Учителя понятно объясняют даже трудный материал.	33	65	55	51
I. 5. Чаще всего уроки — разные, не похожие друг на друга.	33	59	36	43
I. 6. Учителя справедливо оценивают результаты моего труда.	33	41	23	32
I. 7. Мне дано право выбирать спецкурсы и факультативы.	30	29	23	27
I. 8. Домой мне задают столько, сколько я могу выполнить.	48	88	68	68
I. 9. В школе меня учат взаимодействовать с другими людьми, общаться.	33	47	18	33
I. 10. Я могу проявить в школе свои возможности и способности.	26	41	27	31
II. 1. Меня устраивают условия труда, созданные в школе.	22	41	27	30
II. 2. Расписание уроков удобное.	44	76	27	49
II. 3. Мне нравится, как в школе организовано питание.	44	59	45	49
II. 4. В нашей школе есть возможность интересно проводить свободное (внеурочное) время	37	35	50	41
II. 5. В школе проходит много интересных дел и мероприятий.	30	53	23	35
II. 6. В школе мне не бывает скучно.	33	71	64	56
III. 1. Учителя справедливо относятся ко мне.	26	47	18	30
III. 2. В трудную минуту я всегда могу обратиться за помощью к педагогам.	30	53	23	35
III. 3. Наш класс — дружный.	11	29	27	22
III. 4. Мои одноклассники при необходимости мне помогают.	19	29	14	21
III. 5. Большинство учителей в школе мне нравятся.	22	35	14	24
III. 6. В школе я чувствую себя хорошо, комфортно.	15	29	18	21
IV. 1. Учителя в школе интересуются мнением ребят.	22	41	41	35
IV. 2. В школе я могу свободно высказывать своё собственное мнение.	15	71	55	47
IV. 3. Если надо, я могу пойти за помощью к завучу, директору.	37	47	45	43
IV. 4. В школе обо мне заботятся.	19	59	41	40
IV. 5. Я замечаю, что в школе происходят изменения в лучшую сторону	44	65	41	50
IV. 6. Если у меня появится возможность, то я вновь выберу свою школу.	30	41	32	34

Ниже приведены 12 утверждений, которые, в среднем, более 40% опрошенных уч-ся 8-х кл. оценили отрицательно. В скобках сначала указан показатель прошлого года, а потом, после тире – результаты текущего года.

1. Уроки мне кажутся увлекательными, интересными (47% – 42%).
2. Учителя понятно объясняют даже трудный материал (32% – 51%).
3. Чаще всего уроки – разные, не похожие друг на друга (37% – 43%).
4. Домой мне задают столько, сколько я могу выполнить (60% – 68%).
5. Расписание уроков удобное (57% – 49%).
6. Мне нравится, как в школе организовано питание (56% – 49%).
7. В нашей есть возможность интересно проводить свободное (внеурочное) время (40% – 41%).
8. В школе мне не бывает скучно (59% – 56%).
9. В школе я могу свободно высказывать своё собственное мнение (61% – 47%).
10. Если надо, я могу пойти за помощью к завучу, директору (59% – 43%).
11. В школе обо мне заботятся (65% – 40%).
12. Я замечаю, что в школе происходят изменения в лучшую сторону (39% – 50%).

Как мы видим, по сравнению с данными прошлого года по восьмым классам есть различия. Однако, следует учесть, что мы анализируем данные не по всей параллели, а по отдельным классам.

Обобщение этой информации представлено далее, после анализа данных по 9-10 классам.

Таблица 7. Рез-ты изучения удовлетворённости уч-ся 9-10 кл. отдельными аспектами образоват. процесса (часть 1).

Формулировка вопроса, его номер в анкете, и номер раздела (индекса)	Доля учащихся, ответивших «нет», в % от количества обследованных в классе						
	9а	9в	9д	10а	10б	10в	Средн.
I. 1. Я ощущаю на уроках, на занятиях в школе своё целенаправленное движение вперёд.	61	21	40	38	52	32	41
I.2. На уроках есть возможность обсудить кое-что важное для нас.	72	50	33	48	40	14	43
I.3. Я имею право выбора содержания своего образования (факультативы, спецкурсы, профильные классы и др.)	33	29	53	19	24	5	27
I.4. В школе нас учат самостоятельно добывать знания, быть активными в позна	44	33	33	33	20	14	30
I.5. На уроках есть возможность проявить свою самостоятельность.	61	4	33	29	28	9	27
I.6. За результаты своего учения ответственен я сам.	50	17	20	14	0	9	18
I. 7. Результаты моего учения педагоги оценивают объективно, справедливо.	83	63	67	71	28	23	56
I. 8. Учителя учитывают мои особенности и возможности.	78	58	60	67	64	41	61
I. 9. Я редко в течение урока ощущаю недоумение, плохо себя чувствую.	56	58	33	29	28	41	41
I. 10. Объём домашних заданий соответствует моим возможностям (то, что задают, можно выполнить за 2,5-3 часа)	94	33	40	52	52	32	51
I. 11. Мне на уроках редко бывает скучно и утомительно.	83	67	80	76	52	36	66
I. 12. Чаще всего учителя интересно и эмоционально объясняют новый материал на уроке.	72	50	53	71	56	36	56
I. 13. В школе нас учат взаимодействовать с другими людьми, жить в обществе.	78	38	33	57	56	23	48
II. 1. Меня устраивают условия труда, созданные в школе.	56	38	33	29	32	5	32
II. 2. Расписание уроков удобное.	67	29	87	24	12	41	43
II. 3. Учебная нагрузка распределяется равномерно в течение недели.	78	67	73	62	76	55	69
II. 4. В школе уютно, красиво, чисто.	44	25	20	14	12	9	21
II. 5. В школе есть возможность интересно проводить своб. (внеурочн.) время.	61	50	47	48	48	36	48
II. 6. Меня устраивает организация питания в школе.	50	46	53	33	48	27	43
II. 7. Жизнь в школе кажется мне насыщенной и интересной.	50	54	60	52	76	36	55
II. 8. В школе заметно сотрудничество с другими организациями, предприятиями, другими школами, центрами творчества и т. п.	72	58	80	48	72	36	61
II. 9. Распорядок дня в школе целесообразен и хорошо продуман.	83	63	60	38	32	36	52
II. 10. В нашей школе много интересных мероприятий.	50	29	80	33	68	27	48

Таблица 8. Рез-ты изучения удовлетворённости уч-ся 9-10 кл. отдельными аспектами образоват. процесса (часть 2).

Формулировка вопроса, его номер в анкете, и номер раздела (индекса)	Доля учащихся, ответивших «нет», в % от количества обследованных в классе						
	9а	9в	9д	10а	10б	10в	Средн.
III. 1. Педагоги относятся ко мне так, как я этого заслуживаю.	78	29	40	24	16	18	34
III.2. Когда у меня возникают трудности, педагоги мне помогают.	67	13	20	33	28	9	28
III.3. Я могу высказывать своё мнение, когда в школе принимают решение.	72	38	47	38	52	36	47
III.4. Большинство учителей относятся ко мне с уважением и пониманием.	50	25	33	5	20	9	24
III.5. Я не испытываю боязни и страха, когда учитель вызывает меня к доске.	50	33	40	24	60	59	44
III.6. Я хорошо себя чувствую в школе среди сверстников.	33	17	13	14	12	23	19
III. 7. У меня хорошие отношения с одноклассниками.	39	8	13	5	8	5	13
III. 8. В нашем классе доброжелательная атмосфера.	61	13	40	10	12	14	25
III. 9. В школе у меня много друзей, с которыми мне приятно встречаться и радостно общаться.	44	17	13	10	28	23	23
III. 10. Я не конфликтую с родителями из-за школы.	50	13	27	29	24	32	29
III. 11. Мои отношения с учителями можно назвать доверительными.	33	21	33	14	28	27	26
III. 12. В нашем классе я ощущаю свою ценность и значение.	67	38	53	43	64	36	50
III. 13. Большинство учителей нашей школы вызывают симпатию и доверие.	89	29	53	43	24	14	42
IV. 1. Мне предоставлено право принимать участие в выработке и принятии решений, касающихся образовательного процесса.	67	63	73	48	68	55	62
IV. 2. В нашей школе созданы условия для творчества учеников.	50	25	47	43	32	23	37
IV. 3. Администрация нашей школы учитывает наше мнение.	78	83	73	62	48	36	63
IV. 4. С возникающими у меня проблемами я могу обратиться за помощью к администрации.	56	58	80	33	40	27	49
IV. 5. За время моего обучения в школе произошли изменения в лучшую сторону.	83	58	73	48	36	23	54
IV. 6. Наша школа считается авторитетной и престижной в районе, городе.	39	8	27	14	4	5	16

Ниже приведены 12 утверждений, которые более 50% учащихся 9-10-х классов оценили отрицательно. В скобках сначала указан показатель прошлого года, а потом, после тире – результаты текущего года.

1. Результаты моего учения педагоги оценивают объективно, справедливо (57% – 56%).
2. Учителя учитывают мои особенности и возможности (57% – 61%).
3. Объём домашних заданий соответствует моим возможностям (то, что задано, можно выполнить за 2,5-3 часа; 54% – 51%).
4. Мне на уроках редко бывает скучно и утомительно (62% – 66%).
5. Чаще всего учителя интересно и эмоционально объясняют новый материал на уроке (41% – 56%).
6. Учебная нагрузка распределяется равномерно в течение недели (67% – 69%).
7. Распорядок дня в школе целесообразен и хорошо продуман (53% – 52%).
8. Жизнь в школе кажется мне насыщенной и интересной (43% – 55%).
9. В школе заметно сотрудничество с другими организациями, предприятиями, другими школами, центрами творчества и т.д. (38% – 61%).
10. Мне предоставлено право принимать участие в выработке решений, касающихся образовательного процесса (60% – 62%).
11. Администрация школы учитывает наше мнение (53% – 63%).
12. За время моего обучения в школе произошли изменения в лучшую сторону (44% – 54%).

Как мы видим, по сравнению с прошлым годом некоторые негативные тенденции усилились. Следует отметить, что в прошлом году эти тенденции были неравномерными по классам. В этом году тенденции тоже неравномерные, как видно из таблиц 7 и 8.

По сравнению с прошлым годом, удовлетворённость учащихся умеренно снизилась по некоторым показателям. Значительно увеличилось количество учащихся, которые не замечают сотрудничества лица с другими организациями, предприятиями, другими школами, центрами творчества и т.д. По-видимому, это связано с особенностями санитарного режима, действовавшего в лицее в последнее время, в том числе во время сбора диагностических данных.

По результатам анкетирования можно сделать вывод, что более 50% детей считают обучение в 8-10 классах скучным и утомительным занятием, условия которого невозможно скорректировать с учётом собственных возможностей. Причём, более 60% считают, что не могут повлиять на решения, касающиеся образовательного процесса.

Необходимо отметить, что, при этом, данные учащиеся выбрали именно лицей №64, а не другую общеобразовательную организацию. Последнее особенно значимо для оценки ответов учащихся 10-х классов. Поэтому возникает вопрос о том, насколько чётко и реалистично опрошенные учащиеся представляют себе свой дальнейший образовательный маршрут, свои образовательные цели (логично предположить, что понимание последних помогает понять смысл углублённого изучения различных предметов в лицее). То есть, целесообразно поставить вопрос по-другому: понимают ли учащиеся, почему в лицее столь высокие учебные требования? Кроме того, вполне возможно, что дети понимают смысл изучения различных предметов в лицее, но, вследствие высокой нагрузки, они регулярно чувствуют утомление, скуку и т.д.

По-видимому, санитарные ограничения, действовавшие в период проведения мониторинга, тоже снижали удовлетворённость учащихся.

Общие выводы

На основании полученных данных приведём ещё раз наиболее яркие тенденции.

1. Средний общий уровень удовлетворённости образовательным процессом у учащихся составляет 61%, у родителей — 74%, у педагогов — 81%. В целом, можно отметить, что все участники удовлетворены образовательным процессом на уровне выше среднего. По сравнению с данными прошлого года, удовлетворённость почти не изменилась (разница составила не более 3%).
2. Все опрошенные участники образовательного процесса больше всего удовлетворены социально-психологической стороной образовательного процесса, по сравнению с другими его сторонами (деятельностной, организационной, административной и т.п.). Мы это связываем с повышенными интеллектуальными способностями учащихся, и, в среднем, по сравнению с учащимися других школ, более высоким уровнем общей культуры (то и другое во многом является результатом обучения в лицее).
3. Учащиеся 8а и 10в классов удовлетворены образовательным процессом в большей степени, чем учащиеся других классов (72% и 77% соответственно). А учащиеся 8г, 9а и 9д, наоборот, удовлетворены в меньшей степени (51%, 40% и 53% соответственно).

В целом, все категории — учащиеся, родители и педагоги — удовлетворены образовательным процессом. Тем не менее, существенное различие по удовлетворённости между учителями, родителями, и, в особенности, учащимися, свидетельствует о значительной разобщённости различных участников образовательного процесса, а также о значительных противоречиях между некоторыми учащимися, родителями и педагогами. К сожалению, настоящее исследование не позволяет однозначно определить сущность этих противоречий и их причины. Мы считаем, здесь могут иметь место следующие противоречия:

1. между требованиями взрослых (педагогов, родителей, администрации, авторов образовательных программ) и возможностями учащихся, в том числе, вызванными особенностями их здоровья и высокой занятостью в других видах деятельности;
2. между требованиями взрослых и интересами учащихся, в том числе, вызванными их недостаточной зрелостью и недостаточным развитием;
3. между представлениями о взрослой жизни у представителей старшего и молодого поколений;
4. между представлениями о деятельностной стороне образовательного процесса, в том числе о необходимом содержании образования у педагогов и родителей (особенно это актуально для тех направлений, которые каждая сторона считает наиболее важными для себя и учащихся);
5. между возможностями лицея в организации питания и запросами на это учащихся;
6. между идеальными представлениями учащихся о своём будущем и их образовательными возможностями на сегодняшний день.

7. между потребностями учащихся и требованиями санитарного режима.

Изучение мнения по данным сторонам развития школы проводится каждый год. В этом случае у педагогического коллектива школы появляется возможность видеть ежегодную динамику изменений, отслеживать влияющие на нее причины.

Включение в систему психолого-педагогических измерений такого показателя, как удовлетворенность участников образовательного процесса его различными сторонами достаточно ярко характеризует личностно ориентированную направленность деятельности школы и ее осознанное стремление получать достоверные сведения о характере, качестве и результатах своей работы.

Рекомендации

Так как результаты мониторинга, в целом, совпадают с прошлогодними, рекомендации также дублируются (с отдельными изменениями).

1. Создать условия для повышения психолого-педагогической грамотности родителей. Например, сделать это в виде видеолекций или родительского клуба. При этом родителей нужно дополнительно мотивировать к участию в такой деятельности тем, что они могут высказать свои предложения по улучшению деятельности лица, обсуждать свои трудности с компетентными специалистами, и рассмотреть актуальные образовательные ситуации с научных позиций. В самом родительском клубе важно уделять достаточно внимания вопросам развития мышления, повышения умственной работоспособности и учебной мотивации учащихся, развития произвольности и волевых качеств.
2. Для согласования целей и ожиданий учащихся, родителей и администрации в отдельных вопросах, возможно, целесообразно провести общее собрание с участием учащихся и родителей. Целесообразно это будет в том случае, если будет выявлен конкретный вопрос, по которому можно и нужно сформировать единое мнение. Кроме того, данный вопрос должен быть таким, чтобы для его обсуждения и родители, и учащиеся имели бы достаточный уровень подготовки. Учащихся и родителей можно в некоторой степени подготовить на собрании. При недостаточной подготовке родителей и учащихся собрание может привести к закреплению негативных установок и неправильных мнений у некоторых его участников, что, в дальнейшем, осложнит работу лица. Под неправильным мнением мы понимаем такое, которое противоречит профессиональным педагогическим позициям. Такой темой, например, может стать собрание по профориентации (более подробно тематику нужно уточнить). На нём, в частности, можно рассказать о том, как у человека формируется интерес к профессии и о том, что интерес не всегда соответствует возможностям человека и требованиям рынка труда, а потому не должен становиться единственной причиной выбора профессии. При правильной организации, такое собрание могло бы способствовать координации усилий различных участников процесса профориентации, что, в свою очередь, является выполнением

требований правительства Санкт-Петербурга (см. «Концепцию развития системы сопровождения профориентационной деятельности детей и молодёжи Санкт-Петербурга»).

3. Для более детального согласования целей и ожиданий родителей учащихся 8-10 классов и педагогов ввести дополнительный день открытых дверей, наряду с уже существующими. Это должно способствовать взаимопониманию родителей и педагогов, а также тому, чтобы педагоги в большей мере учитывали индивидуальные особенности учащихся.
4. Организовать работу по повышению адаптационных резервов у учащихся, с целью повышения их работоспособности (например, с помощью технологии биологической обратной связи или с помощью обучения способам рациональной организации труда и управления стрессом – то и другое может проводить педагог-психолог, но для первого нужно дополнительное оборудование).
5. Для поддержки учащихся в условиях высоких учебных нагрузок предусмотреть для желающих индивидуальные консультации с педагогом-психологом (ввиду большого объёма работы привлечь к этому процессу педагога-психолога Золотухину Т.М.).
6. Развивать связи образовательной организации с ВУЗами и предприятиями (в частности, для того, чтобы более подробно обосновать учащимся смысл углублённого изучения учебных предметов).
7. Усилить психолого-педагогическую подготовку учащихся 7-х классов к поступлению в лицейские 8-ые классы. В том числе раннюю профориентацию и профилактическую работу с учащимися, имеющими трудности в освоении образовательной программы.
8. Классным руководителям 8г, 9а и 9д классов обратить внимание на более низкий уровень удовлетворённости учащихся образовательным процессом (по сравнению с другими классами). Также классным руководителям 8г и 9а классов обратить внимание на более низкий уровень удовлетворённости родителей образовательным процессом (по сравнению с другими классами).
9. Педагогу-психологу продолжить индивидуальную работу с учащимися «группы риска» 8-10 классов в целях предупреждения их дальнейшей школьной дезадаптации. Практика показывает, что многие проблемы являются сложными и запущенными, поэтому им нужно уделять достаточно внимания, при необходимости, направляя родителей к другим специалистам.
10. Администрации лицея нужно создать условия для вовлечения членов педагогического коллектива в принятие решений, способствующих развитию образовательного процесса (там, где это возможно и может быть полезно). При этом организовать этот процесс так, чтобы у педагогов была возможность высказаться и доказать свою точку зрения (это потребует какого-то отдельного пространства, так как будет занимать время).
11. Администрации создать дополнительные условия для охраны здоровья членов педагогического коллектива (это, возможно, потребует уточняющего исследования).
12. Определить, что ещё можно сделать, помимо вышеперечисленного, чтобы педагоги лучше учитывали индивидуальные особенности детей, и в каких аспектах это целесообразно. В среднем, 42% опрошенных родителей не считают, что педагоги учитывают индивидуальные особенности их детей (это особенно актуально для 8е, 9а, 9в, 10а и 10б классов). И хотя абсолютный учёт невозможен в условиях массовой школы, в некоторых случаях это могло бы быть полезно.
13. Классным руководителям анализировать причины сниженной удовлетворённости учащихся и родителей в своих классах и вести работу по её повышению. При необходимости, привлекать педагога-психолога в целях более точного понимания причин снижения удовлетворённости и выработки путей их преодоления.

14. Учителям-предметникам обратить внимание на преподавание в 8-10-х классах. При необходимости, привлечь к анализу педагога-психолога. Следует учесть, что одной из гипотез, объясняющих постепенное снижение интереса учащихся, является изменение стереотипов потребления информации детьми на переменах (дети больше времени на переменах проводят с гаджетами, и из-за на уроках дети хуже управляют своим вниманием, воображением и т.п.).

Данные рекомендации нуждаются в согласовании с администрацией лицея, так как настоящее исследование не позволяет однозначно определить причины выявленных тенденций.

07.04.2022

Педагог-психолог _____/Харьков В.И./