

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение
средняя общеобразовательная школа № 21
Василеостровского района Санкт-Петербурга имени Э.П. Шаффе

**РАЙОННЫЙ ФЕСТИВАЛЬ-КОНКУРС ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИДЕЙ И ПРОЕКТОВ
«ОБРАЗОВАНИЕ ДЛЯ БУДУЩЕГО»**

**ТЕМА ПРОЕКТА:
«Индивидуальный план развития педагога
как инструмент повышения качества образования»**

Ачкасова Юлия Ивановна, директор
ГБОУ средней школы № 21 им. Э.П. Шаффе,
Тел. 232557

Миусов Владислав Александрович, руководитель ОДОД
ГБОУ средней школы № 21 им. Э.П. Шаффе
Тел. 232557

Сачава Ольга Сергеевна, зам. директора
ГБОУ средней школы № 21 им. Э.П. Шаффе
Тел. 8(921)3200747

Санкт-Петербург, 2022

ПРОЕКТ
«Индивидуальный план развития педагога
как инструмент повышения качества образования»

Оглавление

Необходимость разработки и реализации проекта в ОУ	2
Актуальность.....	4
Идея, цель, задачи, ожидаемые эффекты.....	4
Алгоритм реализации проекта.....	4
План реализации проекта в ОУ	6
Система управления проектом.....	7
Риски и пути их преодоления.....	8
Приложение 1. Примерная форма ИПР педагога.....	10
Приложение 2. Пример заполнения ИПР педагога.....	12
Приложение 3. Алгоритм определения профессиональных дефицитов и направлений работы педагогов в рамках ИПР: алгоритм работы для администрации.....	15

Необходимость разработки и реализации проекта в ОУ

Проект «Индивидуальный план развития педагога как инструмент повышения качества образования» разработан и реализуется в ГБОУ средней школе № 21 им. Э.П. Шаффе в **рамках участия в районном проекте «Использование комплексного анализа результатов оценочных процедур для принятия управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации» в 2020-2022 гг.**

Необходимость разработки и реализации проекта в ОУ определяется следующими **несоответствиями**, которые были выявлены в процесса самообследования и работы в рамках районного проекта:

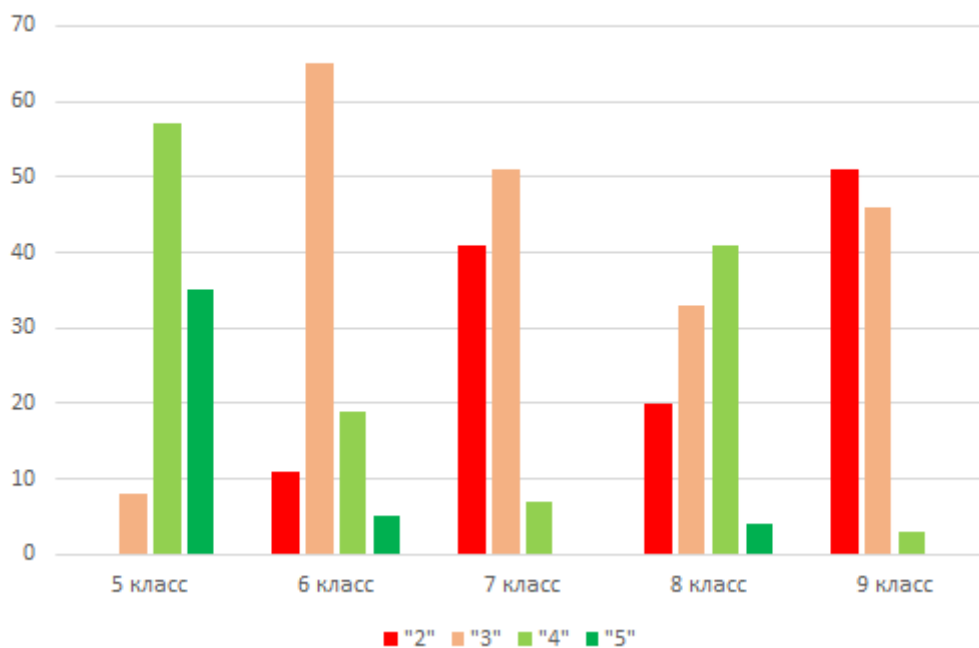
1. Несоответствием между реальными и необходимыми компетенциями педагога.

Как следствие: низкие образовательные результаты.

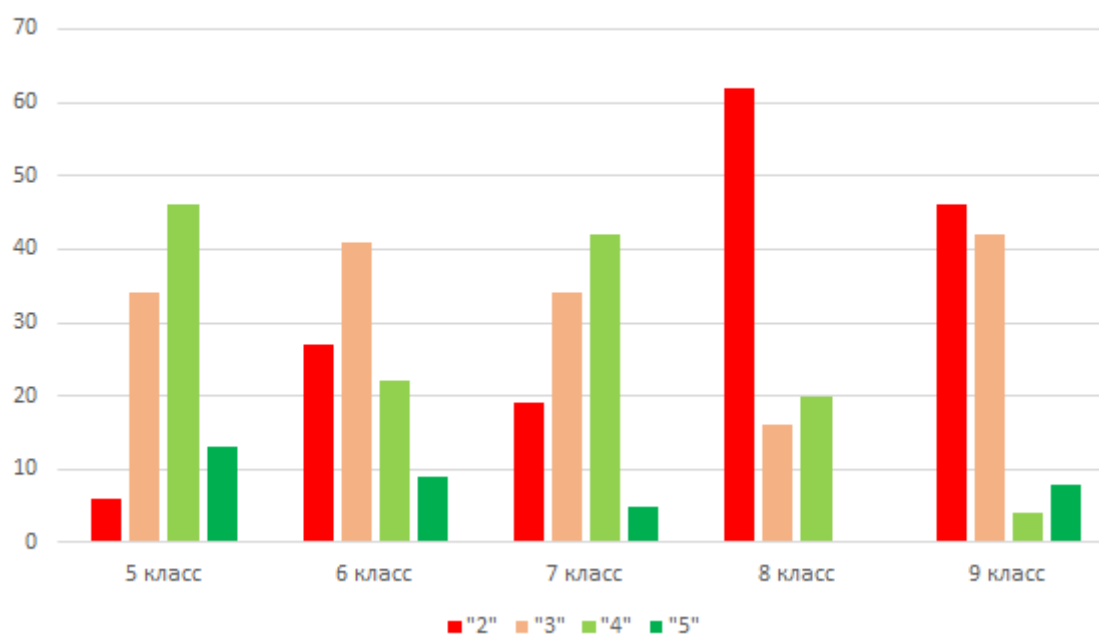
Индикатор: результаты независимых оценочных процедур, ВПР (2020 год);

результаты анкетирований педагогов, проводимых в рамках районного проекта.

Математика. Доля отметок 5,4,3,2



Русский язык. Доля отметок 2,3,4,5



2. Несоответствие между повышением квалификации педагогов, реализуемым на практике, и индивидуальными дефицитами/потребностями педагога.

Как следствие: неэффективное использование ресурсов.

Индикаторы:

низкий уровень удовлетворенности педагогов повышением квалификации (метод беседы, выборка – 100%);

низкие образовательные результаты при высокой частоте повышения квалификации (50% педагогов – 3 и более курсов повышения квалификации за 3 года).

3. Несоответствие между потенциальными и реальными возможностями использования социального капитала организации.

Индикаторы: большой разрыв между компетентностными характеристиками педагогов; при этом не доминируют горизонтальные профессиональные связи, коллектив тяготеет к вертикальным профессиональным коммуникациям.

Актуальность

Актуальность темы определяется, с одной стороны, постоянно растущими требованиями, которые предъявляет к учителям современная педагогическая действительность, с другой стороны, неоднородностью педагогического состава ОУ и уникальностью каждого педагога как личности и как профессионала со своими сильными сторонами и со своими уникальными профессиональными дефицитами и запросами.

Актуальность проблемы подтверждается проведенными процедурами в ОУ: ВПР, наблюдение за профессиональными коммуникациями, контент-анализ отзывов об ОУ (полярность мнений при высоком уровне конверсии официального хэштега школы).

Идея, цель, задачи, ожидаемые эффекты

Основная идея проекта заключается в индивидуализации профессионального развития педагогов при сохранении соответствия общего направления развития основным стратегическим направлениям системы образования на всех уровнях.

Цель проекта - создание условий для повышения уровня удовлетворенности педагогов собственным профессиональным развитием через разработку и внедрение системы использования ИПР (индивидуальных планов развития) с охватом не менее 50 % педагогов ОУ.

Планируемый продукт - апробированный алгоритм разработки и внедрения ИПР в школе.

Ожидаемые результаты:

- Положительная динамика уровня удовлетворенности педагогов профессиональным развитием.
- Повышение уровня профессиональных компетентностей педагогов ОУ с учетом осознанных индивидуальных профессиональных дефицитов и запросов по итогам участия в проекте.

Ожидаемые эффекты:

- Повышение удовлетворенности педагогов профессиональным взаимодействием;
- Формирование в ОУ горизонтальных профессиональных коммуникаций;
- Положительная динамика образовательных результатов;
- Появление в ОУ новых форм обмена педагогическим опытом.

Алгоритм реализации проекта

Алгоритм реализации проекта в ОУ схематично представлен на рисунке 1.

Алгоритм реализации: этапы проекта

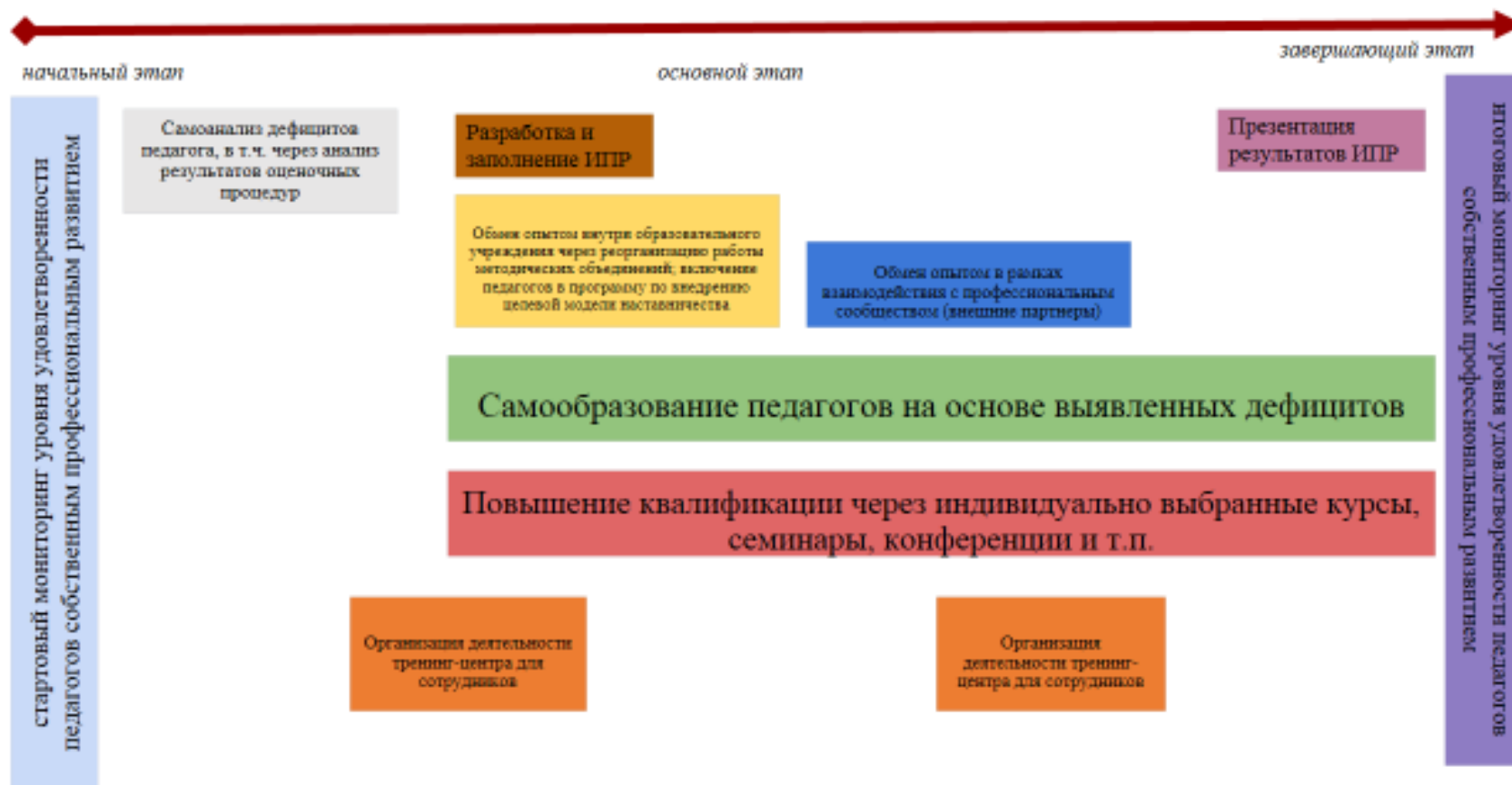


Рис.1. Алгоритм реализации проекта

План реализации проекта в ОУ

Подготовительный этап (август-ноябрь 2021)

Цель: создание условий для успешного внедрения ИПР в ОУ

- Выравнивание понятийного поля всех участников проекта, информирование педагогического коллектива о целях и задачах проекта (Педагогический совет, август 2021, отв. - зам.дир.по УМР Лапцевич И.М.)
- Разработка нормативной документации (утверждение плана работы, приказы о назначении ответственных и др.; август-сентябрь 2021, отв. зам.дир. УВР Сачава О.С.)
- Разработка и апробация шаблона ИПР (сентябрь-октябрь 2021, отв. руководитель ОДОД Миусов В.А., зам.дир. Сачава О.С.)
- Определение универсальных для педагогического коллектива профессиональных дефицитов, обработка результатов (сентябрь-октябрь 2021, отв. - руководитель ОДОД Миусов В.А., зам.дир. Сачава О.С., зам.дир. Лапцевич И.М.)
- Определение уникальных для каждого педагога профессиональных дефицитов, обработка результатов (сентябрь-ноябрь 2021, отв. - руководитель ОДОД Миусов В.А., зам.дир. Сачава О.С.)
- Анализ администрацией имеющихся возможностей участия педагогов в районных, городских, всероссийских проектах, апробаций, других мероприятиях, предполагающих интегрированную работу педагогов в сообществе в соответствии с выявленными дефицитами (сентябрь-октябрь 2021, отв. - руководитель ОДОД Миусов В.А., зам.дир. Сачава О.С., зам.дир. Лапцевич И.М.)
- Анализ администрацией имеющихся возможностей и потребностей прохождения педагогами КПК в разных формах (очно, дистанционно) (сентябрь-октябрь 2021, отв. - зам.дир. Лапцевич И.М.)
- Планирование мероприятий тренинг-центра для сотрудников (сентябрь-октябрь 2021, отв. - директор Ачкасова Ю.И., руководитель ОДОД Миусов В.А.,

Основной этап (декабрь 2021 – март 2022):

Цель: повышение квалификации педагогов через ИПР

- Заполнение ИПР индивидуально каждый педагогом (октябрь-декабрь 2021, отв. - руководитель ОДОД Миусов В.А., педагоги)
- Участие педагогов в мероприятиях тренинг-центра с учетом ИПР (в теч.года, отв. - руководитель ОДОД Миусов В.А., педагоги)
- КПК и самообразование с учетом ИПР (в теч.года, отв. - зам.дир. по УМР Лапцевич И.М., педагоги)
- Участие педагогов в районных, городских, всероссийских проектах с учетом имеющихся потребностей профессионального развития (сентябрь-октябрь 2021, отв. - руководитель ОДОД Миусов В.А., зам.дир. Сачава О.С., зам.дир. Лапцевич И.М.)

Завершающий этап (апрель-май 2022)

Цель: анализ результатов проекта

- Беседы и/или анкетирование по результатам проекта (апрель 2022, отв. – зам.дир. Лапцевич И.М.)
- Анализ динамики результатов оценочных процедур (май 2022, отв. – зам.дир. Сачава О.С.)
- Представление опыта педагогической общественности (май 2022-август 2022, отв. – зам.дир. Сачава О.С.)

Показатели и критерии эффективности реализации проекта в ОУ

- Наличие разработанной нормативной документации ОУ **(да/нет)**;
- Разработанный шаблон ИПР **(да/нет)**;
- Сценарии не менее 2-х разработанных тренингов для педагогов **(да/нет)**;
- Наличие разработанного шаблона и алгоритма разработки ИПР в ОУ **(да/нет)**;
- Представление опыта общественности, в т.ч. через участие в семинарах, мероприятиях ПМОФ **(да/нет, уровень мероприятия: районный, городской, Всероссийский или Международный)**;
- Зафиксированная положительная динамика результатов оценочных процедур **(анализ ВПР)**;
- Повышение уровня удовлетворенности педагогов **(не менее 20% коллектива)** собственным профессиональным развитием по результатам беседы/анкетирования по итогам проекта.

Система управления проектом.

Принципы управления:

- Коллегиальность (соответствует организационной культуре ОУ, позволяет учесть мнение адресата проекта)
- Прозрачность и открытость (снижает уровень сопротивления педагогов по отношению к проводимым мероприятиям)
- Экологичность (соблюдение норм психологической безопасности, ненасильственного общения)
- Ориентация на результат (определяется необходимостью достижения цели проекта)
- Принцип единого ценностного поля (в целях единовекторности действий)

Формы и средства коммуникации проектной команды

- Встречи проектной команды (не менее 1 раза в четверть);
- Педагогические советы, заседания методических объединений;
- Личные беседы (вертикальная и горизонтальная коммуникация);
- Анкетирования, в т.ч. с использованием Google-сервисов;
- Представление информации на официальном сайте школы в специальном разделе;

- Семинары, конференции;
- Тренинги;
- Издание локальных актов, приказов.

Почему данное управленческое решение оптимально среди всех возможных?

Проект предполагает:

- активную позицию самого педагога;
- распределенную ответственность;
- принцип добровольности участия в проекте;
- индивидуализацию;
- учет профессиональных запросов и потребностей педагогов.

Риски и пути их преодоления

Риски	Пути преодоления
Возможная перегрузка педагогов, дефицит имеющихся временных ресурсов	Согласование ИПР педагогов с планом работы ОУ, в т.ч. планом работы Педагогического совета, методических объединений, планом и тематикой проведения тренингов, семинаров и др., а также с планом участия ОУ в районных, городских, Всероссийских конкурсах, проектах, апробациях и др. Более осмысленный и мотивированный выбор проводимых мероприятий и их тематики всеми участниками образовательного процесса, а также более осмысленный и целенаправленный выбор мероприятий районного, городского, Всероссийского уровня, в целях профессионального развития педагогов в соответствии с выявленными дефицитами.
Возможное несоответствие индивидуальных личных и профессиональных интересов учителей и стратегии развития системы образования на уровне ОУ, района, города, РФ	Наличие в ИПР 2-х разделов: 1. универсальные компетенции, развитие которых актуально для всего педагогического коллектива в целом и соответствует ключевым направлениям образовательной политики; 2. компетенций, актуальные для каждого конкретного педагога индивидуально.
Возможная демотивация педагогов в момент определения профессиональных дефицитов, затратные по времени для всех участников образовательного процесса механизмы определения	Определение универсальных профессиональных дефицитов административной командой на основе обязательной, уже существующей и отлаженной системы обратной связи (в т.ч. анализ

<p>дефицитов (диагностики, тесты), выявляющие слишком широкий спектр профессиональных дефицитов, в т.ч. не актуальных для конкретного педагога в данный период времени (дефициты, успешно компенсируемые другими сильными сторонами данного педагога, условиям образовательного процесса; не востребованные в связи с функциональными обязанностями конкретного педагога в данный период: специфика возрастных групп обучающихся, классов, наличие/отсутствие классного руководства и др.)</p>	<p>результатов ВПР, жалобы участников образовательного процесса). Иными словами, принцип выявления дефицитов по проблемам, которые актуализируются и реально существуют в школьной жизни и педагогической практике в данный период времени. Последующая перестройка методической работы школы, работы с коллективом, повышения квалификации педагогов в соответствии с выявленными дефицитами. Простая, доступная, понятная форма заполнения второй части плана, включающей в себя индивидуальные профессиональные дефициты. Избегание слова «Дефицит» в рабочих документах для педагогов, акцент на достижения, имеющиеся проблемы и пути их успешного решения. Отдельная графа «Какие преимущества я получу, решив эту проблему».</p>
<p>Доминирование теоретических знаний над практическими умениями/компетенциями, в случае чего повышение квалификации не ведет к формированию новых компетенций и не оказывает существенного влияния на образовательный процесс и профессиональную деятельность педагога</p>	<p>Освоение компетенций преимущественно не через курсы/чтение/самообразование, но через практическое участие в проектах, конкурсах, тренингах, мероприятиях, предполагающих активную позицию педагога, его обучение в собственной деятельности.</p>
<p>Увеличение количества документов, которые педагогу необходимо заполнять</p>	<p>Соответствие информации, представленной в плане, той информации, которая необходима для начисления баллов по критериям эффективности, а также требованиям к портфолио педагогов при продолжении аттестации на первую/высшую квалификационные категории.</p>
<p>Срок реализации - 1 учебный год</p>	<p>Форма и алгоритм работы универсальны, могут быть использованы в течение нескольких лет, т.к. в связи с новыми условиями, изменениями во внешней среде, профессиональным ростом педагогов содержательное наполнение форм каждый год будет новым, а алгоритм действий – уже известным, отработанным, отлаженным</p>

Приложение 1. Примерная форма ИПР педагога

(План является рабочим инструментом учителя, дополняется в течение года)

ФИО педагога: _____

Преподаваемый предмет: _____

1. Участие в общешкольных и иных мероприятиях

Мероприятие	Уровень	Тема	Сроки	Отметка выполнении	о	В чем мероприятие способствовало моему профессиональному развитию
Участие в проектах						
Участие в конкурсах						
Участие в тренингах, семинарах, вебинарах						
Участие в педагогических советах						
Участие в работе методического объединения						

Участие в экспертной деятельности					

2. Индивидуальное развитие

Что формируем этим	Вопрос	Ответ	Что или кто может мне помочь	План действия (в свободной форме)	Сроки	Что я получу в результате решения этой проблемы	Отметка о выполнении
Самокритичность, саморазвитие, самовершенствование	Что мне сейчас не нравится в себе как учителя, расстраивает, раздражает или вызывает сложности?						
Навыки тайм-менеджмент	На что я трачу много времени, хотя можно было бы делать это быстрее?						
Умение конструктивно действовать в новых условиях, оперативно и эффективно справляться с новыми сложностями	Вспомните новую проблему, с которой я столкнулся в работе в последнее время						

Приложение 2. Пример заполнения ИПР педагога

ФИО педагога: Смирнова Светлана Андреевна

Преподаваемый предмет: математика

1. Участие в общешкольных и иных мероприятиях

Мероприятие	Уровень	Тема	Сроки	Отметка о выполнении	В чем мероприятие способствовало моему профессиональному развитию
Участие в проектах	Всероссийский	Апробация рабочих программ в соответствии с ФГОС	15 сентября 2021-15 апреля 2021	да	Знакомство с новыми программами, осмысление логики и последовательности подачи материала (аналитическая деятельность); новые проф.связи
	Городской	«Рализация целевой модели наставничества»	2021-2023	да	Получила профессиональную помощь от коллег по вопросам дисциплины на уроке и работе с обучающимися с низкой мотивацией
	Районный	«Использование комплексного анализа результатов оценочных процедур для принятия управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации» в 2020-2022 гг.	2021-2023	В наст.вр.	Прошла курсы по системе учебных заданий, осмыслила логику построения технологической карты урока и разработки учебных заданий, их последовательности
Участие в конкурсах	Районный	«Лучшая педагогическая команда»	2021-2022	В наст.вр.	Познакомилась со статья по актуальным темам для написания эссе; многому научилась от коллег

Участие в тренингах, семинарах, вебинарах	Всероссийский	«Методика обучения решению уравнений через ...»	18.10.2021	да	По методике принципиально новой информации не было; познакомилась с новым УМК
Участие в педагогических советах	Школьный	Формирование функциональной грамотности обучающихся: от теории к практике	25.10.2021	да	Поняла разницу понятий «Функциональная грамотность» и «Функциональное чтение», поняла принцип построения заданий PZA
Участие в работе методического объединения	Школьный	Результаты анализа ВПР по математике: итоги и перспективы работы	14.10.2021	да	Проанализировала типичные ошибки в ВПР в своих классах, обсудили перераспределение часов на темы; получила общее представление о результатах работы по району, городу.
Участие в экспертной деятельности	Школьный	Проверка олимпиадных заданий школьного тура Всероссийской олимпиады школьников по математике	5-9.10. 2021	да	Поняла типичные ошибки в решении задач; узнала типы задач повышенной сложности, которые можно включать в работу на уроках для подготовки к олимпиаде, чтобы учащиеся их не боялись
Взаимопосещение уроков	-	-	-	Запланировано на 2 четверть	-

2. Индивидуальное развитие

Что формируем этим	Вопрос	Ответ	Что или кто может мне помочь	План действия (в свободной форме)	Сроки	Что я получу в результате решения этой проблемы	Отметка о выполнении
Самокритичность, саморазвитие,	Что мне сейчас не нравится в себе как учителе,	Почерк	Ручка; Постоянный самоконтроль;	Купить перьевую ручку; найти видеоуроки каллиграфии;	До 1 января 2022	Эстетику урока; отсутствие коммуникативных сбоев, детям будет	+

смосовершенс твование	расстраивает, раздражает или вызывает сложности?		Курсы каллиграфии	выделить время для систематических занятий		понятнее и приятнее читать то, что на доске; Удовольствие от нового дела, снятие стресса	
Навыки тайм- менеджмента	На что я трачу много времени, хотя можно было бы делать это быстрее?	Долго ищу последнюю версию файла на компьютере, вообще долго ищу нужные файлы	Общение с учителем информатики;	Посоветоваться с учителем информатики; систематизировать напрвления работы и относящиеся к ним материалы	До 15 мая 2022	Минимизаци потерь времени	+
Умение конструктивн о действовать в новых условиях, оперативно и эффетивно справляться с новыми сложностями	Вспомните новую проблему, с которой я столкнулся в работе в последнее время	Новые формы списывания в 8 «Б» классе	Общение с педагогами по вопросу, как они решают эту проблему; помощь учителя информатики или того, кто хорошо владеет компьюетрными программами по редактированию КИМ, представленных в разных форматах	Разработка уникальных заданий; подбор притч о честности и ценностях для беседы с детьми	До начала каждой новой четверти на предстоя щую четверть	Перестану бояться новых трудностей. Более честные, доверительные отношения с учениками; получу реальную объективную обратную связь в части реальных знаний учащихся; больше морального удовлетворени от работы	+

Приложение 3. Алгоритм определения профессиональных дефицитов и направлений работы педагогов в рамках ИПР: алгоритм работы для администрации

Шаг 1. Управленческая команда отвечает на вопросы, фиксирует ответы на красных карточках:

- Какие трудности педагогов и несоответствия выявлены в ходе анализа результатов ВПР?
- Какие умения и навыки проверяют задания, по которым обучающиеся показали наиболее низкие результаты?
- Какие особенности отношений в коллективе беспокоят Вас как руководителя?
- С чем связана большая часть жалоб родителей?

Примеры ответов:

Какие трудности педагогов и несоответствия выявлены в ходе анализа результатов ВПР?	Какие умения и навыки проверяют задания, по которым обучающиеся показали наиболее низкие результаты?	Какие особенности отношений в коллективе беспокоят Вас как руководителя?	С чем связана большая часть жалоб родителей?
Объективность оценивания, выставления четвертных и годовых отметок (часто не соответствуют отметкам за ВПР)	Связаны с функциональной грамотностью	Домирование социальных связей внутри возрастных групп, недостаточность горизонтальной связей между учителями разных предметов/поколений	Желание индивидуализации образовательного маршрута
Аналитическая деятельности	Связаны с мотивацией обучающихся	Пассивная позиция «наблюдателя» отдельных педагогов	Неясность учащимся и родителям критериев оценивания по отдельным предметам

Шаг 2. Управленческая команда отвечает на вопросы о имеющихся ресурсах профессионального развития педагогов, фиксирует отдельные ответы на карточках:

- Проекты, реализуемые в городе и РФ, в которых школа может принять участие
- Проекты, реализуемые в районе, в которых школа может принять участие
- Конкурсы, проводимые в районе, городе, в которых школа может принять участие
- Предлагаемые курсы повышения квалификации разных уровней
- Семинары, вебинары, конференции, круглые столы

Проекты, реализуемые в городе и РФ, в которых школа может принять участие	Проекты, реализуемые в районе, в которых школа может принять участие	Конкурсы, проводимые в районе, городе, в которых школа может принять участие	Предлагаемые курсы повышения квалификации разных уровней	Семинары, вебинары, конференции, круглые столы
Городской проект «Рализация целевой модели наставничества»	Районный проект «Использование комплексного анализа результатов оценочных процедур для принятия управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации» в 2020-2022 гг.	Районный конкурс «Лучшая педагогическая команда» (в команде разные категории педогогов по функционалу и попыту работы)	Курсы Яндекс-учебник «Разработка индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся»	
Федеральный проект по апробации ФГОС				

Шаг 3. Соотнесение максильно возможного количества красных карточек с зелеными по принципу «Решению какой проблемы способствует данная возможность». При этом одна зеленая карточка может быть соединена с двумя красными, и, наоборот, две красные с одной зеленой.

Примеры:

Объективность оценивания, выставления четсвертных и годовых отметок (часто не соответствуют отметкам за ВПР)	«Использование комплексного анализа результатов оценочных процедур для принятия управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации» в 2020-2022 гг.
Аналитическая деятельности	

Домирование социальных связей внутри возрастных групп, недостаточность горизонвталный связей между учителями разных предметов/поколений	Городской проект «Рализация целевой модели наставничества»
	Районный конкурс «Лучшая педагогическая команда» (в команде разные категории педогогов по функционалу и попыту работы)

Шаг 4. Распределите проблемы, оставшиеся на красных карточках, в соответствии с уровнем, на которых их необходимо решать, по разделам

- Темы тренингов/обучающих семинаров, запланированные на учебный год
- Темы Педагогических советов
- Темы заседаний методических объединений.

Примеры:

Неясность учащимся и родителям критериев оценивания по отдельным предметам

Темы тренингов/обучающих семинаров, запланированные на учебный год	Пассивная позиция «наблюдателя» отдельных педагогов
Темы Педагогических советов	Связаны с мотивацией обучающихся
Темы заседаний методических объединений	Неясность учащимся и родителям критериев оценивания по отдельным предметам

Шаг 5. Переформулирование проблемы в тему мероприятия

- «Пассивная позиция «наблюдателя» отдельных педагогов» >>> Тренинг «Социальные роли в коллективе: развитие лидерских качеств»
- «Связаны с мотивацией обучающихся» >>> Педагогический совет «Учебная мотивация обучающихся: виды, возрастные особенности, пути формирования»
- «Неясность учащимся и родителям критериев оценивания по отдельным предметам» >>> Заседание методического объединения «Единые требования к выставлению отметок за контрольные и иные работы по учебным предметам: от теории к практике»