

КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ УСИЛИВАЕТ педагогический коллектив

Светлана Леонидовна Фоменко,
*заведующая кафедрой высшего педагогического образования,
Уральского государственного педагогического университета,
доцент, кандидат педагогических наук*

Корпоративное обучение приводит в действие интеллектуальный ресурс педагогического коллектива школы, вовлекая каждого учителя в процесс повышения профессионального мастерства.

- корпоративное обучение • компетентностная модель • нравственный климат
- профессиональное развитие • модульные программы

В современных условиях, когда все центры переподготовки и повышения квалификации осуществляют свою деятельность на коммерческой основе, каждому образовательному учреждению целесообразно подумать об использовании своих внутренних ресурсов, для повышения квалификации и профессионального мастерства педагогов, и организовать их корпоративное обучение. Такое обучение способно стать мотивационной компонентой деятельности, поскольку даёт возможность бесплатного обучения и практики на рабочем месте без отрыва от производства¹. Обучение учителей в стенах школы приводит к существенным изменениям всей деятельности педагогического коллектива, поскольку ориентировано на решение первостепенных проблем,

стоящих перед школой, способствует профессиональному развитию всего коллектива, стимулирует учителей на достижение высоких результатов в учебной, воспитательной и инновационной деятельности. Система внутришкольного повышения квалификации соответствует принципу позитивного корпоративизма, который совпадает с компетентностями, формируемыми у учителей.

Позитивный корпоративизм — это достижение согласия и партнёрства участников взаимодействия на взаимовыгодных условиях. В современном мире идеи корпоративизма как способа объединения усилий для создания совокупного общего ресурса утверждают себя в качестве основы современных социальных технологий. Он основан на стратегии солидарности и сотрудничества, достижении согласия, единства, ведёт к формированию новых для учителей компетенций, поскольку предполагает моделирование и проектирование различных ситуаций, творческий поиск и командную деятельность. Повышение квалификации учителей на основе

¹ Руднев Е.А. Организационное консультирование как способ повышения квалификации педагогического коллектива. НО. 2009. № 1. С. 119–125.

позитивного корпоративизма основано на принципах:

- *гуманизма*, обращённости процесса образования к человеку, к созданию максимально благоприятных условий для использования учителями их опыта, проявления творческой индивидуальности, нравственных и интеллектуальных качеств, обеспечивающих адаптацию к новым требованиям к педагогической деятельности;
- *ценностно-смысловой и рефлексивной направленности* повышения квалификации, что позволяет решать профессионально и жизненно важные проблемы деятельности коллектива.

Эти принципы помогают снимать напряжённость, повышать психологическую комфортность процесса повышения квалификации; усиливать мотивационные аспекты внутришкольного корпоративного обучения. Его суть — в опережающем подходе к подготовке кадров, смысл которого не столько в расширении информации, сколько в развитии у педагогов умения оперировать ею, проектировать и моделировать свою деятельность, развивать способности школьников, их склонности, интересы, убеждения, готовность использовать знания для совершенствования деятельности, знаний, а также развития навыков самообразования, способности находить пути решения сложных проблем.

Новые стандарты образования на подходе, а потому система корпоративного обучения должна «работать» очень быстро и эффективно. Она требует высокой насыщенности содержания, максимальной интенсификации учебного процесса, изучения конкретных методов для вооружения педагогов необходимыми в их профессиональной деятельности знаниями и навыками.

Процесс корпоративного повышения квалификации педагогов — многофункциональная система, основными элементами которой являются разработка новых образовательных (модульных) программ и их методическое обеспечение; выполнение научных исследований и внедрение их результатов в учебный процесс, а также издание учебных по-

собий, методических рекомендаций, научные, методические мероприятия (конференции, семинары) различного уровня. *Программы разрабатываются на основе анализа состояния дел в школе, содержат конкретные практические рекомендации учителям по преодолению недостатков путём глубокого изучения и обмена передовым опытом работы членов коллектива школы.*

Эффективность корпоративного обучения в том и состоит, что в нём участвуют учителя с большим опытом практической деятельности, они сами являются носителями ценной информации и передового опыта. Корпоративное обучение становится, таким образом, закономерным продолжением практической деятельности опытных мастеров и способствует теоретическому осмыслению и обобщению ими собственной практики. *А это поднимает на новый уровень и тех, кто учит, и тех, кто учится.* Это и становится способом реализации компетентностной модели образования.

Корпоративное обучение нацелено на совместную работу, а это *улучшает нравственный климат в коллективе, повышает коммуникативную культуру учителей.* Знания и практический опыт передовых учителей школы — это потенциал её развития. Каждая школа может стать инновационной площадкой для отработки идей, рекомендаций, новых технологий, учебников, управленческих решений.

Для учителей, обладающих большим профессиональным опытом, *корпоративное обучение строится как процесс исследования трудных профессиональных проблем, их коллективного обсуждения на теоретических семинарах, в дискуссиях, «круглых столах», а результаты этого общения используются на уроках и во внеклассных и внешкольных мероприятиях.*

При организации корпоративного обучения полезно использовать дидактические принципы образования взрослых: научность обучения, систематичность и последовательность (каждый элемент учебного материала логически связан с другими, последующее опирается на предыдущее); сознательность и активность слушателей; сочетание различных методов и средств обучения с интересами и потребностями слушателей, развитие их самоорганизации и самореализации. Эти позиции обсуждаются и формируются вместе с коллективом, корпоративно, исходя из запросов, потребностей каждого учителя и школы в целом², данных мониторинга результатов коллективной педагогической деятельности. Таким образом, основой корпоративного обучения становится умение работать и самостоятельно, и в группе, выстраивать свою индивидуальную траекторию развития в соответствии с общими задачами школы.

Для повышения эффективности корпоративного обучения полезно использовать интернет-технологии, блочно-модульный принцип освоения программ, игровые технологии. Разработке инновационных обучающих программ предшествует прогноз потребности образовательного учреждения в изменениях профессионально-кадрового потенциала. Наиболее эффективно это реализуется в процессе обучения способом *«погружения» всего коллектива в профессиональные проблемы с использованием интернет-технологий*. Педагогический коллектив, не покидая стен образовательного учреждения, получает подготовку по определённой профессиональной проблеме, актуальной для всего коллектива или для отдельных учителей-предметников.

Наиболее сложным является здесь процесс реализации *интернет-технологий*. Для успешного овладения теоретическим материа-

² Руднев Е.А. Организационное консультирование: ориентация на личность каждого учителя и на развитие школы. НО. 2010. № 5. С. 82–89.

лом в программах дистанционного обучения учителя должны самостоятельно ознакомиться с ним, ответить на контрольные вопросы, выполнить творческие задания. Проблема возникает на уровне понимания материала. Эта технология требует планомерной, систематической работы всего коллектива с использованием пакета методических материалов. Преподаватель-консультант (им может быть научный консультант школы, руководитель образовательного учреждения или его заместитель, представитель органа управления образованием, любой педагог школы, имеющий соответствующую подготовку) проводит периодические встречи с группой учителей (тьюториалы), все обсуждают материал, самостоятельно освоенный. Эти встречи часто проводятся по принципу семинара, что даёт возможность предоставить большинству слушателей активную роль — либо докладчика, либо оппонента. Тьюториалы помогают формировать коллектив, команду, способствуют интенсификации обмена опытом между учителями.

Для эффективного дистанционного обучения педагогов разрабатываются принципиально новые учебно-методические материалы, в частности, — модульное представление информации — создание различных программ повышения квалификации. Модуль — относительно самостоятельная часть, в программу включаются несколько тем, объединённых по характеру материала (теоретический, практический, прикладной). Комплекс модулей формируется в зависимости от целей и задач учебного курса и позволяет быстро и гибко реагировать на требования учителей, наращивая их квалификацию.

Принципы проектирования образовательных программ на основе модульного подхода:

- гибкость структуры программы по отношению к изменяющимся параметрам внешней к обучению среды и к внутренним условиям организации процесса

обучения, к индивидуальным особенностям учителей;

- создание условий для взаимодействия участников образовательного процесса в ходе обучения.

Модульная программа разрабатывается школой самостоятельно на основе потребностей и профессиональных затруднений педагогов. Её структура включает определение комплексной дидактической цели и интегрирующих целей и названий соответствующих модулей, тематический план, пакет документов по каждому модулю, документацию по оценке освоения модуля, учебные материалы, материалы контроля знаний учителей.

Особенность повышения квалификации на основе модульных образовательных программ в том, что педагоги большую часть времени работают самостоятельно, учатся планированию, организации, самоконтролю и адекватной самооценке своих действий и деятельности в целом. *Модули позволяют преподавателю индивидуализировать работу с учителями. В качестве примера модульных программ, реализуемых в корпоративном обучении педагогических коллективов школ, может служить программа «Инновационные процессы в сфере среднего (общего) образования».*

Программа включает пять взаимосвязанных модулей: отраслевая специфика инноваций, инновации в образовательном процессе школ, педагог как субъект инноваций, информационные технологии в управлении инновациями, управление качеством инновационных изменений в школе (см. таблицу в электронной версии журнала — Учебный план программы повышения квалификации «Инновационные процессы в сфере среднего (общего) образования»).

Каждый из представленных в учебном плане модулей — самостоятельный информационный блок и может изучаться самостоятельно. По окончании каждого модуля предусмотрены определённые контролирующие процедуры. Итоги контроля характеризуют в равной мере и успешность учебной деятельности, и эффективность технологии.

К числу инновационных форм и методов корпоративного обучения относятся и *игровые технологии*, обеспечивающие творческую активность участников, корпоративного обучения, использование театрализации, организационно-деятельностных, имитационных игр, игровое моделирование.

Слушатели системы корпоративного повышения квалификации нуждаются в философском осмыслении, рефлексии, уточнении основных подходов к развитию своей профессиональной деятельности, развитию исследовательских навыков. В то же время существует закономерность: *чем выше профессиональный статус специалиста, тем труднее ему «сесть за парту»*. Решить эту проблему можно при использовании личностно-ориентированных форм и методов, которые делают учителей активными участниками процесса обучения, способствуют переводу слушателя из позиции пассивного созерцателя в позицию творца, а в конечном счёте обеспечивают непрерывное профессионально-личностное саморазвитие. К числу таких форм относится групповая работа, в том числе и в малых группах. Ценность работы в малых группах — в возможности создать условия для продуктивной совместной деятельности учителей с различным жизненным и профессиональным опытом, с разными запросами.

На занятиях в системе корпоративного повышения квалификации полезно использовать интерактивные методы, способствующие активному совместному погружению в профессиональные проблемы. Технологии обучения, ориентированные на силы саморазвития слушателей, включают:

- диагностические методики, связанные с самооценкой, взаимооценкой, экспертной оценкой сформированности опережающих ключевых компетенций;

- защиту проектов, направленных на решение актуальных проблем образовательного процесса, оценку его качества;
- участие в мастер-классах (учебно-деловых, организационно-деятельностных), где ведущую роль выполняют наиболее профессиональные члены коллектива;
- использование имитационных и других форм профессионального взаимодействия учителей.

Профессиональному росту педагогов способствует возможность выразить собственное мнение, анализировать собственный опыт, вырабатывать профессиональную позицию, вести профессиональный диалог; обосновывать слабые и сильные стороны опыта; выбирать приоритеты, ценностные ориентации и целевые установки в профессиональной деятельности; отказываться от стереотипов.

Успеху способствует также рефлексивное сопровождение, позволяющее каждому педагогу попробовать себя в различных ролях: «Я — руководитель школы в услови-

ях реализации компетентного подхода в образовании»; «Я — исполнитель, реализующий современные образовательные задачи»; «Я — эксперт по оценке результатов деятельности школы в реализации нового поколения образовательных стандартов», упражнения в планировании, организации, анализе собственных действий.

Корпоративное повышение квалификации решает задачи:

- мотивирования на саморазвитие, самообразование, профессиональный рост всех членов педагогического коллектива;
- максимального удовлетворения образовательных потребностей всех членов педагогического коллектива;
- оказания квалифицированной помощи в преодолении профессиональных затруднений, деформаций и деструкций специалистов в условиях смены образовательных парадигм.

Такой эффективный способ повышения квалификации всего коллектива доступен каждой школе. Это инициатива, растущая «снизу» — то есть самая массовая, а значит, и жизнеспособная. **НО**