

*Совина Л.П.*  
АОУ ДПО ИПК и ПРО УР  
г. Ижевск

## **КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК ФОРМА ПОДГОТОВКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ К ВВЕДЕНИЮ ФГОС**

*Аннотация.* В данной статье представлен опыт корпоративной подготовки педагогических работников школ Удмуртской республики к введению ФГОС ООО. Выявлены проблемы, связанные с сопротивлением персонала и способы преодоления их с помощью корпоративного обучения. Обозначены преимущества данной формы повышения квалификации для успешной реализации методологии стандарта в практике.

*Ключевые слова.* Корпоративное обучение, эффективное обучение, эффективность обучения, этапы сопротивления персонала, изменения, индивидуализация, системно-деятельностный подход.

*Покажите мне учебный план компании, и я все скажу Вам  
о ее стратегии и даже личности первого лица.*

*Клаус Валентинер*

Смена парадигмы российского образования, связанная с введением федеральных государственных стандартов второго поколения требует изменения стратегий повышения квалификации и переподготовки педагогов школ, которые способствовали бы в короткие сроки разобраться с новыми требованиями, освоить технологии деятельностного подхода и строить образовательную деятельность на основе индивидуализации.

Учителя оказались в условиях, когда под давлением внешних обстоятельств (модернизации российского образования), необходимо изменить свои, сложившиеся годами, взгляды, убеждения и ценности, что естественно вызывает неприятие нового. Усиливается сопротивление еще и тем, что оценка деятельности учителя на сегодняшний день связана не с индивидуализацией его образовательной деятельности, а в большей степени с результатами ЕГЭ. Кроме этого учительский корпус в школах представлен педагогами - «стажистами», не желающими что - либо менять в своей учительской работе, которая в свое время была достаточно успешной, а проблему снижения мотивации к обучению у подростков усматривают в невоспитанности современных школьников и недостаточном внимании к их образованию родителей.

Преодоление сопротивления становится проблемой, как для руководителей образовательных организаций, так и для преподавателей системы дополнительного профессионального образования. Руководители стремятся максимально использовать курсы повышения квалификации для своих сотрудников, но существующие программы повышения квалификации, предназначенные для освоения педагогами основ ФГОС, не снимают этой проблемы т.к. в большей степени построены на передаче знаний.

Кроме этого на курсы собираются учителя из разных школ и даже, если у них формируются знания и представления о том, как и что необходимо менять в их практике, то, по возвращении в традиционную среду своей школы, все «возвращается на круги своя» («текучка затягивает»).

Как сделать так, чтобы эффективное обучение на курсах повышения квалификации преобразовалось в эффективность практической деятельности педагогов в школе? Под «эффективным обучением» мы понимаем степень сформированности представлений о новых стандартах и способах его реализации. Эффективность обучения заключается в том, какова результативность его в педагогической практике. На наш взгляд, наиболее действенной формой такой подготовки школы к введению ФГОС может стать корпоративное обучение всего педагогического коллектива школы, когда новое содержание и формы образования осваиваются всеми педагогами одновременно [1].

Целью корпоративного обучения является обеспечение системных знаний, формирование новых видов деятельности, направленных на повышение эффективности работы каждого в отдельности и всей образовательной организации в целом. Важным условием корпоративного обучения является использование технологий деятельностного подхода в процессе обучения и одновременное участие в этом процессе директора школы, его заместителей и педагогов. Совместная деятельность предполагает решение разных задач со стороны каждого участника образовательного процесса. Педагоги осваивают основные положения и методологию ФГОС, руководители – решают задачи управления изменениями, выявляют группу инноваторов, готовых активно действовать по освоению и внедрению изменений.

Модель такой подготовки, разработанная в АОУ ДПО ИПКиПРО города Ижевска состоит из трех блоков:

- *концептуальный* (для всего педагогического коллектива), в задачи которого входит введение педагогического коллектива в проблематику современного образования, его перевода на ФГОС второго поколения, освоение основ системно - деятельностного подхода, формирование представлений о новом содержании образования и новых образовательных результатах.

- *управленческий* (для управленческой команды), основными задачами которого являются ознакомление с управленческими технологиями в условиях изменений и сопротивления персонала, анализ поведения педагогов в процессе первого этапа обучения и выстраивание новых подходов управления в сложившихся условиях и, на основании этого, выстраивание следующего этапа курсовой подготовки коллектива.

- *практический* (для всего педагогического коллектива), в процессе реализации которого проводятся практикумы по проектированию отдельных разделов основной образовательной программы (планируемых результатов, системы оценивания, формированию универсальных учебных действий, рабочих программ, внеурочной деятельности), осваиваются технологии, необходимые для индивидуализации образовательного процесса.

Апробация такой модели корпоративного обучения показала ее эффективность, так как в процессе реализации решались задачи не только освоения содержания стандарта педагогами, но и менее болезненно проходили этапы преодоления сопротивления персонала.

Так, в ходе первого блока обучения (концептуального), у педагогов быстрее проходил этап «открытого сопротивления» и начинался этап «исследования». Важным фактором этого было то, что вместе с педагогами на равных правах обучались руководители, демонстрируя этим свою вовлеченность в процесс изменений.

Во втором блоке (управленческом), в ходе семинаров - практикумов с управленческой командой, вырабатывались стратегии корпоративного обучения, выделялись приоритеты деятельности педагогов, разрабатывалась дорожная карта введения ФГОС и определялись краткосрочные и долгосрочные цели ее реализации.

В ходе третьего блока (практического) решались вопросы перехода от этапа «исследования» к этапу «вовлеченности». Вся деятельность этого этапа направлена на практическую деятельность: разрабатывались планируемые результаты по предметным линиям, с учетом региональных особенностей, анализировались конкретные уроки и вырабатывались критерии их оценки на основе системно - деятельностного подхода, проектировались формы организации образовательного процесса в единстве урочной и внеурочной деятельности [2].

По результатам апробации корпоративной формы повышения квалификации можно выделить следующие преимущества такого обучения:

- корпоративная выработка целей развития организации;
- концентрация на актуальных внутренних проблемах организации;
- совместное освоение лексики стандарта и ее принятие,
- внутрикорпоративная адаптация к новым стандартам,
- укрепление коммуникативных связей в педагогическом коллективе;
- выявление лидерских качеств у педагогов;
- формирование корпоративных ценностей организации;
- осознание руководителями необходимости системного-деятельностного подхода в управлении.

Таким образом, корпоративное обучение дает возможность развития всех участников образовательного процесса в личностном и профессиональном плане, сплачивает педагогический коллектив, обеспечивает выстраивание гибкой системы управления, становится базой для дальнейшего формирования системы корпоративного обучения внутри образовательной организации. Важным результатом корпоративного обучения стало то, что школы, прошедшие его в 2012-2013 учебном году стали пилотными площадками по раннему введению ФГОС ООО, а в 2013 - 2014 – стажировочными площадками ИПК и ПРО.

Корпоративное обучение способствует коллективному формированию новых ценностей, смыслов, координации деятельности, а значит и новой организационной культуры школы, поддерживающей новые цели организации, стратегию ее развития.

#### Список литературы

1. Кирпатрик Д. Три шага к эффективности обучения [www.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/1432058/](http://www.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/1432058/) 21 дек. 2010 г.
2. Ушаков К. М.. Управление школой: кризис в период реформ. –М., 2011.