**Организация системы непрерывного обучения педагогических кадров в МОУ гимназии № 1**

Гимназия является инновационным учреждением, реализующим лингвистический профиль (углубленное изучение русского языка, литературы, английского языка; двуязычие – изучение одновременно английского языка и /или французского и немецкого; начиная с начальной школы, учащиеся в качестве второго языка изучают китайский или японский языки).

В связи с этим, возникает необходимость, с одной стороны, трансляции уже имеющегося педагогического опыта, а с другой стороны, – поскольку школа получила статус гимназии совсем недавно, и в учреждении работают как опытные учителя, так и молодые специалисты, – необходимо научиться работать именно в режиме гимназии, так как данный статус предъявляет достаточно высокие требования и к уровню преподавания и качеству знаний учащихся. Следовательно, необходимо выстроить именно систему внутрифирменного обучения, а не просто систему методической работы учреждения, чтобы стать ресурсным центром трансляции знаний в данном направлении, поскольку подобных учреждений в г. Комсомольске-на-Амуре на данный момент нет, а потребность в изучении иностранных языков, и особенно восточных языков на достаточно высоком уровне востребована в нашем городе.

Выстроить систему непрерывного обучения персонала нам необходимо ещё и потому что:

1. Учреждение находится в режиме развития, и поэтому необходим опережающий личный рост и профессиональное развитие персонала.

2. Результаты работы отдельных сотрудников не соответствуют их потенциалу.

3. В учреждение приходят новые сотрудники, которых необходимо знакомить с его спецификой.

4. Есть необходимость создать для опытных и ценных сотрудников дополнительный стимул к продолжению работы в гимназии.

Построение системы обучения — процесс трудоемкий прежде всего по причине затрат, как временных, так и финансовых. Именно поэтому в первую очередь определены цели и задачи обучения персонала для успешного функционирования учреждения и выполнения муниципального заказа.

На момент определения необходимости систематизированного обучения персонала учреждение находится на этапе активного роста и перехода на новый уровень развития. Обучение, проводившееся ранее, было хаотичным, а участники имели смутное представление о его целях и конечном результате.

Поэтому, прежде всего, была проведена диагностика существующей ситуации с целью внесения корректив в действующую систему обучения. Благодаря ей была получена полная картина сложившейся схемы обучения и выявлены ее слабые места. В результате проведенного исследования была сформирована общая концепция системы обучения, обозначившая:

* структуру системы обучения;
* целевую аудиторию (школьная команда, руководители методических объединений, педагоги, творческие группы);
* цели и задачи обучения (соответствие стратегическим целям учреждения);
* ответственных за обучение и разработку программ лиц;
* направления и формы обучения (согласно потребностям и возможностям учреждения);
* составление плана и графика обучения на год.

В целом система обучения была создана с учетом потребностей сотрудников, целевых групп, руководящего состава учреждения.

По окончании обучения будет проведено анкетирование, цель которого - выяснить мнение педагогов о пройденных программах. Основной критерий - оценка возможности использовать полученные знания на практике. Следующим этапом измерения эффективности пройденного обучения станет оценка показателей деятельности сотрудника в течение учебного года. После проведения всех оценок результативности пройденного обучения, для сотрудников, уровень знаний которых все еще не будет соответствовать желаемому, будут составлены индивидуальные обучающие программы.

Основываясь на положениях кадрового менеджмента, были выделены социально-психологические и психолого-педагогические условия эффективного обучения педагогов в гимназии:

1. Прежде всего - мотивация. Каждый учитель должен ясно понимать цели, т.е. каким образом обучение повлияет на его работу, результаты обученности учащихся, а также скажется на будущем личном благосостоянии.

2. Администрацией гимназии должен быть создан климат, способствующий обучению, а это подразумевает активное участие педагогов в процессе обучения; стремление к познанию нового, к анализу своих достижений и ошибок; поддержку со стороны руководства; желание отвечать на вопросы. Организации с подобным поощряющим и поддерживающим климатом называются «самообучающимися».

3. Процесс обучения следует разбивать на последовательные этапы с закреплением практических навыков, приобретенных на каждом из них. Это особенно важно, когда предмет обучения довольно сложен.

4. Необходима положительная обратная связь: похвала, одобрение, поощрение педагогов и т.п.

При разработке внутришкольной модели обучения кадров (развития учительского потенциала) мы опирались на знание основ андрагогики.

Исходя из этого, главными характеристиками деятельности по развитию кадрового потенциала, являются активная, ведущая роль обучающегося (педагога) в построении и осуществлении программы обучения, с одной стороны, и его совместная работа с обучающим, – с другой.

Опираясь на отечественный и зарубежный опыт организации повышения квалификации, исходя из имеющихся условий в общеобразовательном учреждении, **фундаментом внутришкольной модели развития кадрового потенциала могут стать, на наш взгляд, следующие основные принципы:**

**1. Приоритет самостоятельного обучения.** Вернувшись на свое рабочее место после обучения, учитель далеко не всегда готов сразу же к комплексному использованию изученного на уроках. Практические семинары, мастер-классы и т.п. дают большинству лишь первые установки, базовые знания, развивать которые в дальнейшем предстоит самостоятельно. В рамках данной разработки предлагается учитывать то, что педагог лично выбирает ту степень углубления в проблему использования методик, технологий и др., к которой он готов в данный момент.

**2. Принцип совместной деятельности.** Одна из форм организации обучения педагогов на уровне учреждения – творческая группа. Это наиболее продуктивный способ, так как вместе собираются только те люди, которые заинтересованы в сотрудничестве.

**3. Принцип индивидуализации.** Реализация возможности построения индивидуальной траектории методического сопровождения (с учетом образовательных потребностей педагогов, их интересов, творческих возможностей) для решения задач, поставленных самим учителем. При этом одни и те же содержательные вопросы использования инновационных методик, педагогических технологий и т.п. могут сопровождаться разными формами взаимодействия: в режиме групповых и индивидуальных консультаций; в работе творческих групп, школьного методического объединения; в привлечении к проведению занятий для коллег; участие в профессиональных конкурсах и т.д.

**4. Принцип демократичности взаимоотношений администрации и педагогов.**  Предлагаемая модель является направленной не только на потребности учреждения, но и на потребности педагогов. Успешное функционирование модели помогут обеспечить следующие условия:

* внимание и заинтересованность администрации школы, готовность передать учителям часть своих функций;
* атмосфера взаимопомощи, уважения, доверия;
* наличие разветвленной сети формальных и неформальных внутришкольных учительских объединений;
* высокий уровень коммуникативной культуры.

На основе вышеперечисленного разработан механизм реализации программы «Инновационный педагог - инновационному учреждению», который позволит повысить уровень кадрового потенциала. Механизм реализации представлен на схеме 1.

**Механизм реализации программы**

**«Инновационный педагог - инновационному учреждению»**

**Условия, способствующие эффективному обучению:**

* мотивация;
* социально-психологический

климат;

* этапность обучения;
* обратная связь.

**Принципы обучения:**

* приоритет самостоятельного обучения;
* принцип совместной деятельности;
* принцип индивидуализации;
* принцип демократичности взаимоотношений администрации и педагогов.

**Программа «Инновационный**

**педагог - инновационному учреждению»**

Физическое и психологическое здоровье педагогов

Совершенствование ИКТ-компетенций

Деловой этикет

Делопроизводство

Интерактивные технологии, методы, методики обучения педагогов и школьников

Исследовательская деятельность педагога

Особенности введения и реализации

ФГОС ООО

Инновационная деятельность педагога

Игровое моделирование в деятельности педагога

**Кадровый потенциал**

**Инновационный педагог**

Для определения результативности обучения персонала представленной модели выделены две группы критериев: качественные и количественные. Они позволяют проводить оценку деятельности педагогов с точки зрения развития их профессионального потенциала.

*Качественные критерии.*

Основным из них является уровень сформированности признаков профессиональной компетентности педагогов. Они составлены на основе обобщенной модели компетентности (авт. И.А. Зимняя) (*таблица 3.1*).

Таблица 3.1 – Критерии сформированности профессиональной компетентности педагогов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерии | Используемые диагностики | Периодичность проведения |
| *Уровень мотивации* | Методика И.Л. Соломина «Психосемантическая диагностика скрытой мотивации» | 1 раз в год (ноябрь – декабрь) |
| *Уровень проектных умений* | Анкетирование, опросы, беседы с учителями, анализ подготовленных педагогами информационно-образовательных продуктов | 2 раза в год (октябрь – ноябрь,  март – апрель) |
| *Уровень исследовательских умений* |
| *Уровень информационной культуры* |

*Количественные критерии.*

Количественные показатели результативности представленной модели будут определяться исходя из следующих показателей:

* профессиональная квалификация (наличие первой и высшей категории);
* количество педагогов–участников и победителей творческих профессиональных конкурсов;
* количество опубликованных статей, разработок уроков, внеклассных мероприятий и т.п.;
* количество выступлений педагогов на конференциях, круглых столах и т.п.

**Программа обучения педагогических кадров «Инновационный педагог - инновационному учреждению» в МОУ гимназии № 1**

Комплексность обучения можно обеспечить, умело сочетая программу обучения, формы и методы обучения.

Для того, чтобы составить комплексный план (программу) обучения и развития персонала, мы соединили следующие характеристики: целевую аудиторию, сроки разработки и сроки реализации подпрограмм, способы обучения и практического применения полученных знаний. Далее приводится программа обучения персонала «Инновационный педагог - инновационному учреждению» МОУ гимназии № 1 в виде таблицы обобщения результатов этой работы.

**Цель обучения:** повышение профессиональной компетентности педагогов, развитие и совершенствование кадрового потенциала организации.

**Задачи обучения персонала:**

* изучение «новинок», новых технологий по любому из направлений деятельности учреждения;
* систематическое углубление знаний в профессиональной области, дальнейшее развитие компетенций (повышение квалификации для достижения более высоких результатов деятельности учреждения);
* изменение поведенческих аспектов сотрудника;
* появление общих интересов между слушателями программы в период обучения (деловые связи, взаимопомощь в решении профессиональных вопросов).

**Программа**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Направления обучения | Целевая аудитория | Способ обучения | Практическое применение |
| Особенности введения и реализации  ФГОС ООО Цель: подготовить педагогический коллектив к реализации системного новшества – ФГОС ООО | Педагоги | Постоянно действующий семинар | Разработка: плана по введению ФГОС ООО; ООП ООО; рабочих программ учителей (5-6 класс) с учётом требований ФГОС ООО; регламента к ВШСОКО. |
| Делопроизводство | Руководители ШМО, администрация ОУ | Модельный семинар | Разработка локального акта;  оформление документов ШМО в соответствии со стандартом;  обучение педагогов внутри ШМО и кафедр |
| Деловой этикет | Руководители ШМО | Практический семинар | Участники могут применять полученные навыки, приемы, речевые модули в повседневной практике, таким способом закрепляя умения и активизируя своих коллег, еще не прошедших обучение |
| Совершенствование ИКТ-компетенций педагогов | Педагоги | Обучение в малых группах, консультирование | Совершенствование имеющихся навыков, разработка собственных продуктов, использование в дальнейшей работе, взаимоконсультирование |
| Развитие интеллекта, творческого мышления, эффективных стилей общения и креативного поведения педагога | Руководители ШМО и кафедр, команда ОУ по внедрению ФГОС ООО | Тренинг | Обучение педагогов внутри ШМО и кафедр |
| Исследовательская деятельность педагога; инновационная деятельность педагога | Педагоги | Теоретический семинар, мастер-классы, практикумы | Участие педагогов в инновационной деятельности ОУ, корректировка тем самообразования, разработка индивидуального образовательного маршрута педагога и учащегося |
| Игровое моделирование в деятельности педагога | Педагоги | Модельный семинар | Использование в работе технологий игрового моделирования, методик активизации учебного процесса, методик генерирования идей |
| Физическое и психологическое здоровье педагога | Педагоги | Психолого-педагогический семинар, практикум |  |
| Интерактивные технологии, методы и методики обучения педагогов и школьников | Педагоги | Практический семинар с использованием бизнес-технологий в обучении персонала | Использование в работе интерактивных технологий, методов и методик обучения педагогов и школьников |
|  |  |  |  |

**Предполагаемый результат**

В результате системной работы в области обучения и развития персонала организация получает следующие «выгоды»:

* более успешно решает проблемы, связанные с новыми направлениями деятельности, и поддерживает необходимый уровень конкурентоспособности;
* повышает приверженность персонала организации, снижает текучесть кадров;
* повышает способность персонала адаптироваться к изменяющимся социально-экономическим условиям и требованиям рынка;
* позволяет поддерживать и распространять среди сотрудников основные ценности и приоритеты корпоративной культуры, пропагандировать новые подходы и нормы поведения, призванные поддерживать организационную стратегию.

Для сотрудника польза состоит в следующем:

* более высокая удовлетворенность своей работой;
* рост самоуважения;
* рост квалификации, компетенции;
* расширение карьерных перспектив как внутри, так и вне организации.

Качество человеческих ресурсов непосредственно влияет на конкурентные возможности организации и является одной из важнейших сфер создания конкурентных преимуществ. Эффективно действующая организация стремится максимально использовать потенциал своих сотрудников, создавая все условия для их наиболее полной отдачи в процессе труда и интенсивного развития их потенциала. Руководство организации призвано обеспечивать не только эффективное взаимодействие организации с внешней средой, но и взаимовыгодное взаимодействие сотрудника с организацией.