

ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ В УСЛОВИЯХ АПРОБАЦИИ ПЕРСониФИЦИРОВАННОЙ МОДЕЛИ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Зотова Н.К.

ФГБОУ ВПО Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования «Оренбургский государственный педагогический университет», Оренбург, Россия (460014, Оренбург, ул. Советская, 2), e-mail: Zotova.48@list.ru

В статье рассматривается актуальная проблема формирования эффективной команды для внедрения персонифицированной модели повышения квалификации в новых социально-экономических условиях. Механизмы ее создания строятся на инновационных идеях ученых России, стран ближнего и дальнего зарубежья. Для обновления системы управления на основе создания эффективной команды профессорско-преподавательского состава института повышения квалификации в условиях внедрения персонифицированной модели за последние пять лет были апробированы в непосредственной образовательной практике следующие идеи: идея «коллективного гения»; управление парадоксами; гуманитарный подход к организации повышения квалификации (к проектированию содержания дополнительного профессионального образования, выбору технологий обучения, созданию системы оценивания в постдипломном образовании и т.д.); идея всеохватывающего образования; учет индивидуальных особенностей слушателей и муниципалитетов; идея о влиянии глобализации на формат повышения квалификации.

Ключевые слова: персонификация, персонифицированная модель повышения квалификации, коллективный гений, всеохватывающее образование, эффективная команда.

TEAM FORMATION IN THE CONDITIONS OF APPROBATION OF THE PERSONIFIED MODEL OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Zotova N.K.

Institute of professional development and professional retraining of educators "The Orenburg state pedagogical university", Orenburg, Russia (460014, Orenburg, Sovetskaya St., 2), e-mail: Zotova.48@list.ru

In article the actual problem of formation of effective team for introduction of the personified model of professional development in new social and economic conditions is considered. Mechanisms its inception are constructed on innovative ideas of scientists in Russia, CIS and far abroad. For control system updating on the basis of creation of effective team of the faculty of institute of professional development in the conditions of introduction of the personified model for the last five years the following ideas were approved in direct educational practice: idea of "the collective genius"; management of paradoxes; humanitarian approach to the professional development organization (to design of the content of additional professional education, a choice of technologies of training, creation of system of estimation in post-degree education, etc.); idea of comprehensive education; accounting of specific features of listeners and municipalities; idea about influence of globalization on a professional development format.

Keywords: the personification, the personified model of professional development, the collective genius, comprehensive education, effective team.

Человечество в конце XX – начале XXI века, по утверждению И.А. Табатадзе, переживает образовательную революцию [9], которая характеризуется:

- новым пониманием функции образования, которая определяется учеными как «атрибут человеческого бытия, а не как функция общества» [8, с. 54];
- усилением процессов экологизации, связанных с усилением ответственности человека за социокультурную гармонию;

- созданием системы непрерывного образования, куда каждый человек инвестирует ресурсы, формирует индивидуальное и коллективное право на использование этих ресурсов.

В этих условиях постдипломное образование приобретает новые смыслы, оно должно обеспечить;

- «целостный, интегративный процесс развития личности и ее качеств»;
- возможности, потребности, интересы человека, способствуя выявлению и актуализации внутренних ресурсов обучающихся;
- управление индивидуальной познавательной деятельностью;
- механизмы профессионально-личностного роста обучающихся, формирование «способности встать в практическое отношение к миру, сделать свою деятельность и самого себя предметом анализа и изменений».

Такие задачи позволит решить персонифицированная модель повышения квалификации, описанная группой ученых института повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования Оренбургского государственного педагогического университета [7].

Для реализации стратегии развития института нужна системная работа по созданию команды, готовой к проведению необходимых изменений, верящей в избранную учреждением стратегию, участвующей в создании «культуры, помогающей внедрению изменений».

Философия проектирования такой команды ИПК для реализации персонифицированной модели повышения квалификации включила в себя идеи, которые предложены ведущими теоретиками в области менеджмента, рождены и прошли апробацию в Институте повышения квалификации за последние 20 лет. Сабир Чоудхари, всемирно известный гуру в области качества, автор работ по управлению качеством, в книге «Менеджмент XXI века» сформулировал близкие нам идеи о Стратегии Победы, ядром которой является философия «мы, а не я». Эта мысль очень близка нам, жившим при социализме, но ее внутреннее звучание побуждало нас осваивать новые грани ее реализации при создании команды, которой важно «действовать, ощущая экстренность ситуации» [5, с. 34.], уметь разрабатывать эффективные модели обучения педагогических и руководящих кадров региона на основе конкурентных преимуществ организации, выражающихся в различных выборах, предоставляемых нами нашим потребителям: выборе содержания обучения на основе учета индивидуальных потребностей педагогических работников, итогов диагностических процедур измерения уровня базовых компетентностей педагогов,

ведущих модернизационных идей российской системы образования; выборе времени и места обучения, форм и технологий обучения.

Чтобы команда добилась нужных результатов, мы сосредоточились «на четырех жизненно важных областях создания организации XXI века: “всеохватывающем образовании членов команды (grass-root education)”»; “предотвращении пожара” в системе дополнительного профессионального образования, выполняющего важнейшую роль в жизни профессионалов – поддержании, как утверждает С.Г. Вершловский, социально-профессиональной мобильности; “прямом влиянии” на регионального потребителя дополнительных образовательных услуг в сфере профессиональной переподготовки и повышения квалификации работников образования; “эффективной глобализации”, влияющей на все аспекты персонифицированной модели повышения квалификации педагогических работников» [5, с. 7-14].

«Всеохватывающее образование» сотрудников ИПК на данном этапе включает обязательное для всех членов команды внутрифирменное обучение по проблеме проектирования и апробации персонифицированной модели повышения квалификации работников образования в современных социально-экономических условиях (срок учебы – 2 недели).

Какова цель этого этапа внутрифирменной учебы в ИПК и ППРО ОГПУ? Большая часть команды участвовала в создании коллективной монографии «Персонифицированная модель повышения квалификации работников образования в современных социально-экономических условиях», но, во-первых, это были не все члены команды, которые будут апробировать эту модель в реальной образовательной практике, а, во-вторых, нужна работа по осмыслению всеми идей персонифицированной модели повышения квалификации работников образования в целом, понимаю, что необходимо сделать в будущем организации для реализации этой модели, какова логика стратегического плана внедрения этой модели, поэтому внутрифирменная учеба команды состоит из нескольких этапов.

Первый этап – деловая игра «Почему нам нужна персонифицированная модель повышения квалификации работников образования?», целью которой является достижение договоренностей всех членов команды о необходимости и выгоды использования этой модели в условиях жесткой конкуренции на рынке дополнительных образовательных услуг по повышению квалификации педагогических работников; овладение каждым членом команды научным аппаратом данной проблемы для грамотного проектирования содержания послевузовского образования на основе социального заказа потребителей, итогов системного оценивания результатов реализации дополнительных образовательных

программ. И самое главное, на этом этапе учебы «не навязывать персоналу изменения, ... а создать культуру, помогающую их внедрению» [5, с. 9].

Формы работы на этом этапе внутрифирменного обучения различны: самостоятельная работа с источниками, монологи ведущих менеджеров ИПК о необходимости внедрения персонифицированной модели повышения квалификации работников образования, отбор «сообщников, готовых окунуться в омут перемен» вместе с менеджерами [5, с. 9], обсуждение в группах ведущих идей персонифицированной модели повышения квалификации работников образования, формирование позитивного отношения к этим идеям и путям их реализации каждого члена команды, создание мини-проектов по внедрению этих идей в образовательную практику института. И чтобы обучение позволило реализовать намеченные цели, менеджеры по итогам этого этапа проведут несколько контрольных процедур по выяснению главного вопроса: видят ли члены команды где, в чем они должны приложить свои усилия, чтобы актуальная модель обрела реальную жизнь.

Второй этап внутрифирменной учебы – проектирование стратегических планов деятельности каждого сотрудника по апробации и внедрению персонифицированной модели повышения квалификации работников образования и их защита. Именно на этом этапе решается проблема «предупреждения пожара», так как менеджеры, прилагая достаточные усилия, убеждают членов команды осмыслить идею, оценить ее эффективность, задать векторы ее реализации, настроиться на потенциально возможный качественный результат в обозначенной сфере.

Внутрифирменное обучение сегодня называют «теневого системой образования», призванной компенсировать недостатки имеющегося образования и обеспечить достаточную квалификацию кадров в соответствии с социально-экономическими требованиями времени.

Жизненно важной областью деятельностью ИПК в современных условиях является «взаимодействие напрямую» с покупателем образовательных услуг по повышению квалификации. Работая в условиях стопроцентного внебюджетного финансирования, институт должен не только «найти своего покупателя, но и удержать его». Современный руководитель и учитель хочет, чтобы эта образовательная услуга была доступной, качественной, достаточно комфортной, подходящей по цене и результативной. В области за последние 20 лет сложился социальный диалог как способ согласования социального заказа с национальной стратегией развития образования, как метод прогнозирования потребностей в профессиональных навыках. Институт осуществляет свою деятельность в рамках социального заказа, который представляет собой механизм удовлетворения личных потребностей граждан. В создании пакета предложений на дополнительные

образовательные услуги по повышению квалификации педагогических работников участвуют органы управления регионального и муниципального уровней, образовательные учреждения, индивидуальные потребители. Социальный заказ поступает в институт на каждое полугодие учебного года, формируется график курсов и индивидуального обучения, уточняется формат дополнительных образовательных программ, запрашиваемых потребителем. Эта работа формирует региональную политику в области повышения квалификации, которая включает в себя различные формы реагирования на запросы потребителей: смягчающую потрясения, быстро реагирующую на обновления в системе образования, перспективную, уделяющую внимание различным профессиональным группам и так далее, так как мы понимаем «образование как индивидуальную инвестицию граждан различных профессиональных и социальных групп общества».

Четвертым условием, которое требует системной работы организации, является учет глобализации. Чтобы выжить в мире без расстояний, необходимо при разработке персонифицированной модели повышения квалификации работников образования учесть следующее:

- изучить особенности каждого муниципалитета, его образовательный рынок, местные условия конкуренции, особенности образовательных учреждений (место расположения, социальные группы населения, особенности профессионального сообщества, приемлемые формы обучения и так далее);
- подготовить модели осуществления социального заказа, поступившего от педагогических работников данного муниципалитета (место проведения, срок, доля дистанционного обучения, сочетание инвариантного и вариативного содержания, опыт для диссеминации перспективных идей, использование удаленных и местных стажерских площадок и так далее);
- выбрать грамотно партнеров для реализации модели повышения квалификации;
- разработать мотивационные ресурсы для поощрения сотрудников ИПК;
- спроектировать инновационные, практикоориентированные продукты с местным звучанием для использования в реальной образовательной практике.

Как мы видим, области, на которые следует обратить внимание при проектировании и реализации персонифицированной модели повышения квалификации педагогических работников, достаточно серьезные и стратегичные. Одному человеку, даже очень талантливому, не удастся выполнить в полном объеме эту работу. Нужна команда «страстных, талантливых и многосторонних личностей», поверивших в стратегию организации и готовых к воплощению идей. Теоретическим основанием создания команды мы взяли идею «коллективного гения», разработанную Линдой А. Хилл, которая

воспринимает «коллектив как единство, когда его считают единым целым, или как множество, когда предполагают, что отдельные его члены действуют независимо». На практике воплотить эту идею очень непросто. Реализуя проект по апробации персонифицированной модели повышения квалификации педагогических работников, мы понимали, что административная группа института должна взять на себя роль «архитектора» по созданию коллективного гения: быть самым в центре этой инновационной работы, выделить «индивидуальных творцов», способных разработать обновленное содержание дополнительных профессиональных программ, востребованных потребителем, транслировать его заказчикам для создания необходимых инновационных продуктов, создать «социальные и эмоциональные силы, окружающие творческие порывы индивидуальных гениев», так как гениями, как утверждает Линда А. Хилл, «становятся только в результате социального взаимодействия»; «гении нуждаются как в независимости, так и в участии» [5, с. 70]; сформировать эффективные проектные группы, способные принять коллективные решения, которые принесут организации победу.

При формировании команды мы учли три основных средства: «сформировали причины существования коллектива, определили, кто должен быть частью коллектива, раскрыли и использовали коллективный гений» [5, с. 71]. Коллектив института – живой, постоянно изменяющийся организм, деятельность которого определяется стратегическими идеями, изложенными в программе развития института [7, с. 298-334]. Наша задача на данном этапе – вырастить в коллективе такой тип партнерства, когда основные идеи будут приняты не только лидерами, но и новыми членами коллектива, не только теми, кто работает традиционно, но и теми, кто не похож на основную массу работников (а такие есть в коллективе института). Главное – научиться использовать все лучшее, что есть у сотрудников института для реализации Стратегии победы. Поэтому формирование такого коллектива предполагает учет четырех конфликтующих намерений: учет индивидуальных различий, единство и цели коллектива, поощрение поддержки и конфронтации между членами коллектива, сосредоточение на деятельности и самообучении и развитии, баланс власти лидера и свободы действий и автономии членов коллектива [5, с. 81].

Коллектив ИПК и ППРО ОГПУ в целом представляет собой сложный организм. В нем есть опытные работники, истово служащие в системе повышения квалификации; ежегодно приходят молодые сотрудники, которые еще должны пройти период адаптации, изучить идеи, заложенные в миссии учреждения, определить свое отношение к ним и занять достойное место в ходе реализации персонифицированной модели повышения квалификации; среди команды есть те, кто несет «замечательные идеи», воплощает их в жизнь, делая работу организации успешной, и есть те, кто поощряет контроль за своим

собственным развитием и становятся «прекрасными протеже», которых другие захотят наставлять [5, с. 83].

Создавая различные проектные коллективы в рамках апробации персонифицированной модели повышения квалификации педагогических работников, руководители института сосредоточились на «интеграции индивидуальных различий» работников и их «мобилизации в рамках общего видения» [5, с. 81]. Работать в таком коллективе, где каждый должен быть «солистом», с одной стороны, и членом оркестра, с другой стороны, очень сложно, а еще сложнее управлять таким коллективом.

В работах теоретиков менеджмента (Линды А. Хилл, С. Плауса, О.А. Кулагина) описываются не только механизмы создания коллективного гения, но и анализируются риски группового мышления. Коллективные решения характеризуются феноменом “group-think”. Ученые отмечают восемь основных симптомов, характеризующих этот феномен: «иллюзию неуязвимости и защищенности от неверных решений, приводящую к чрезмерному оптимизму; презрение группы к рациональным или недоверчивым суждениям; безусловную веру в коллективную мораль...»; стереотипное отторжение других мнений; «открытое давление на членов группы, не согласных с большинством; устойчивую иллюзию единодушия и согласия относительно решений, принятых большинством группы; опасение показаться белой вороной на фоне общего единодушия; предвзятое отношение к новой информации, способной нарушить общую удовлетворенность» [3, с. 126-127]. Чтобы избежать срединного подхода в принятии решений, важно «поощрять поддержку и конфронтацию между членами коллектива» [11, с. 82], которая возможна только при хорошо организованной коммуникации, когда каждый член коллектива вносит свой вклад в результат, поддерживает друг друга или, как говорит Питер Друкер, работают, как «импровизирующий джазовый ансамбль».

Список литературы

1. Беспалько, В.П. Персонифицированное образование / В.П. Беспалько // Педагогика. – 1998. – № 2. – С. 12-17.
2. Джонсон С. «Да» или «нет». Система принятия верных решений. – СПб., 1997.– 340 с.
3. Кулагин О.А. Принятие решений в организациях: учеб. пособие. – СПб.: Изд. дом “Сентябрь”, 2001. – 148 с.
4. Каланова, Ш.М. Информационные технологии персонификации в системе высшего профессионального образования: автореферат дис... д-ра пед. наук: 13.00.08/Ш.М. Каланова. – Тараз, Казахстан, 1999. – С. 23.

5. Менеджмент XXI века / под ред. С. Чаудхари: пер. с англ. – М.: Инфра - М, 2002. – 448 с.
6. Орлов, А.Б. Личность и сущность: внешнее и внутреннее “Я” человека. URL: <http://www.trialog.ru/library/scipubl/952005.htm> (дата обращения 17.05.2014).
7. Персонифицированная модель повышения квалификации работников образования в современных социально-экономических условиях: колл. монография / под ред. Н.К. Зотовой. – М.: ФЛИНТА: Наука, 2012. – 342 с.
8. Слободчиков В.И. Антропологическая перспектива отечественного образования. – Екатеринбург: Издат. отдел Екатеринбургской епархии, 2009. – 264 с.
9. Табатадзе, И.А. Приоритетные направления российского образования / И.А. Табатадзе // Социология. – 2007. – № 2. – С. 122-137.
10. Щукина, Н.В. Развитие субъектной позиции будущих офицеров в образовательном процессе военного вуза: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.01 / Н.В. Щукина. – Рязань: Рязанский государственный университет им. С.А. Есенина, 2006. – 22 с.
11. Management Challenges for the 21st Century. Русскоязычное издание: Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Вильямс, 2007. – С. 272.

Рецензенты:

Рындак В.Г., д.п.н., профессор, зав. кафедрой общей педагогики ФГБОУ ВПО «Оренбургский государственный педагогический университет», г.Оренбург.
Ганаева Е.А., д.п.н., профессор, зав. кафедрой управления образованием Института повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования ФГБОУ ВПО «Оренбургский государственный педагогический университет», г. Оренбург.