

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования
«Центр детского творчества «Солнечный»

Методика составления конструктора мероприятий для обучения персонала

г. Рыбинск, 2019

Все, в чем выражается наше существо,
все, что мы делаем, думаем, говорим,
замысливаем, приобретаем, имеем,
есть только некоторая лестница;
продвигаясь по ней все далее и далее,
мы всегда, правда, восходим на высшие ступени,
однако последней ступени мы не находим никогда.

Я. А. Коменский

Введение

В условиях реформирования российского образования все большее значение приобретает повышение квалификации педагога. Современное образование требует от педагога готовности и способности к освоению инновационных педагогических технологий, использованию современных технических средств обучения. Рост профессионального мастерства и педагогической культуры идёт более интенсивно, если педагог занимает позицию активного субъекта деятельности, если практический индивидуальный опыт осмысливается и соединяется с современными потребностями общества, социальным и профессиональным опытом.

Критическая самооценка педагогом профессиональных достижений, самоанализ педагогических проблем и задач являются подтверждением педагогическим работником достигнутого на данный момент уровня квалификации.

Повышение уровня квалификации - процесс непрерывный, и очень важно, чтобы запрос на это шёл от самого педагога.

Сегодня дополнительное образование рассматривается как важная составляющая часть образовательного пространства. Это подчеркивает Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки», в котором говорится о необходимости обеспечить увеличение к 2020 году числа детей в возрасте от 5 до 18 лет, обучающихся по дополнительным образовательным программам, в общей численности детей этого возраста до 70-75%, Федеральный проект «Успех каждого ребенка», который предполагает увеличение охвата детей до 80% к 2024 году.

Введение персонифицированного дополнительного образования призвано стимулировать организации к развитию, учету современных потребностей детей.

В рамках персонифицированного финансирования возникает проблема в востребованности персонала. Будут востребованы те, кто готов к изменениям, развитию, переобучению. В итоге организации дополнительного образования оказались перед необходимостью в очередной раз искать ответ на следующие вопросы: чему учить? как учить? кто будет учить? и, самое главное, как обучить того, кто будет учить других? какие маркетинговые особенности использовать для обеспечения конкурентоспособности организации в рамках персонифицированного финансирования дополнительного образования? как переориентировать персонал на новые, современные, «спросовые» дополнительные общеобразовательные программы?



В нынешней ситуации рыночной экономики жизнеспособными оказываются только конкурентоспособные организации. Конкурентоспособная образовательная организация - это организация,

которая обеспечивает устойчивый уровень качества образовательных услуг силами персонала.

Инновационная стратегия управления персоналом в большей мере ориентирована на быстрые перемены, новую технологию, динамизм внешнего окружения, конкуренцию. Такой подход к проблеме управления кадрами ставит во главу человеческие ценности, рост квалификации персонала, адаптацию кадров к меняющимся экономическим и иным условиям работы. Изменения среды и целей функционирования организации приводят к необходимости переориентации практики кадровой работы. В основу этих изменений положено требование интеграции функций по управлению кадрами, трудом и социальными процессами как необходимое условие решения комплекса задач по использованию человеческого фактора на производстве.

Основные понятия

Определимся с понятием свободный персонал:

- персонал, привлекаемый из организаций общего образования, высшего и среднего профессионального образования;
- персонал, привлекаемый с предприятий, общественных организаций и т.д.;
- собственный «свободный» персонал образовательной организации, который не задействован в обучении детей (педагоги-организаторы, методисты, административные работники);
- персонал, высвобождаемый в результате не востребованности дополнительной общеобразовательной программы в рамках персонифицированного финансирования.

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПРОЕКТА

Персонал, привлекаемый из общего образования, высшего и среднего профессионального образования

Персонал, привлекаемый с производства, общественных организаций и т.д.

Персонал, высвобождаемый в результате не востребованности дополнительной общеобразовательной программы в рамках ПФ

Собственный «свободный» персонал образовательной организации, который не задействован в обучении детей (педагоги-организаторы, методисты, административные работники)

«Размытость» штатного расписания

Свободный персонал

Персонал должен будет работать на имидж организации, обеспечение конкурентоспособности на рынке образовательных услуг, а самое главное на увеличение охвата детей дополнительным образованием.

Привлекаемый персонал должен быстро и мобильно встроится в образовательную среду дополнительного образования. Для разработки программ или мероприятий для обучения персонала необходимо изучение социального заказа на услуги в дополнительном образовании. Сейчас на уровне государства требуется всё больше людей с техническим образованием, поэтому в тренде развитие программ технической и естественно-научной направленностей. Специфика работы Центра «Солнечный» направлена, в большей степени, на реализацию программ художественной направленности. На данном этапе развития Центр должен отвечать требованиям всех заинтересованных субъектов образования, а для системы дополнительного образования детей - это заказ самих детей и их родителей, а также заказ различных общественных институтов - органов власти, различных организаций, учреждений и предприятий. Одним из показателей эффективности деятельности всех современных образовательных учреждений является степень удовлетворения социального заказа на образование. Социальный заказ в системе дополнительного

образования является отражением социально-педагогических целей общественных (государственных и частных) институтов. Для быстрого реагирования на запросы потребителей необходимо формирование такой структуры персонала, который будет гармонично, с наименьшими затратами достигать поставленные задачи, обеспечивая высокое качество образовательных услуг.

Для быстрого реагирования на социальный заказ необходимо разработать программы по обучению каждой категории «свободного» персонала. Каждая категория привлекаемого персонала имеет свои знания, особенности, опыт педагогической работы, поэтому необходимо подобрать формы и методы обучения конкретно для каждого, выстроить индивидуальную траекторию любому педагогическому работнику – обеспечить его мобильность.

Обучение и развитие персонала, как залог успеха

Главной задачей маркетинга является удержание позиций компании на рынке. Для этого необходимо своевременно реагировать на любые действия конкурентов, изменения внешней и внутренней среды. Все это приводит к тому, что персонал организации должен обладать необходимыми квалифицированными знаниями, навыками и умениями, повышающей производительность и эффективность труда.

В этой ситуации работодатели заинтересованы в том, чтобы в организации работал компетентный персонал, который создавал продукцию, успешно конкурирующую на рынке в борьбе за потребителя. Обучение и развитие персонала направлено, прежде всего, как раз на подготовку такого персонала для более правильного решения широкого круга поставленных задач под потребности организации.

Обучение и развитие персонала должно быть:

- Направлено на достижение поставленных целей и задач под потребности организации;
- Направлено на повышение конкуренции по отношению к другим организациям, находящимся на том же рынке;
- Направлено на донесение необходимой информации о текущем состоянии дел в компании;
- Направлено на повышение мотивации к трудовой деятельности.

Также стоит отметить, что обучение и развитие персонала должно осуществляться непрерывно, так как мы живем в динамичном обществе, где процесс устаревания старого и привнесение элементов нового происходит на постоянной основе.

Обучение и развитие персонала сотрудников проходить все должностные штатные единицы, включая управленческий состав.

Организация процесса обучения и развития персонала

Алгоритм организации процесса обучения. Для того чтобы можно было бы организовать процесс обучения нужно:

1. Определить цели обучения.
2. Определить потребности в обучении.
3. Определить содержание обучения.
4. Определить формы обучения.
5. Определить методы обучения.
6. Определить ресурсы обучения.
7. Осуществить выбор и необходимую подготовку сотрудника, планирующего проводить обучение.
8. Осуществить необходимые подготовительные мероприятия.
9. Проведение самого процесса обучения.

Рассмотрим более подробно методы определения потребностей в обучении персонала. Перед тем, как осуществить выбор того или иного метода обучения необходимо осуществить качественную и количественную оценку в потребности обучения. К качественной оценке относят чему и как обучать сотрудников. К количественной оценке относят количество и категорию сотрудников, направленных на прохождение процесса обучения. Данная информация относительно качественной и количественной оценки может быть выявлена при помощи следующих методов:

- Проведение оценочных материалов о сотрудниках службы (образование, стаж работы, профессиональные знания, навыки, умения и т.д.);
- Оценка результатов профессиональной деятельности сотрудников в форме проведения аттестации;
- Проведение анализа планирования, как долгосрочного, так и среднесрочного;

- Применение метода наблюдения за непосредственным процессом работы сотрудников;

- Анализ выявленных проблем посредством метода наблюдения;
- Сбор и анализ заявок от сотрудников;
- Формирование кадрового резерва;
- Повышение требований к уровню квалификаций сотрудников;
- Проведение опросов среди сотрудников подразделения;
- Анализ опыта в других организациях;
- Проведение экспертной оценки персонала.

Стоит отметить, что на выбор того или иного метода, формы и содержания процесса обучения зависят от того или иного фактора.

Содержание программы обучения формируется на основе задач, которые были поставлены перед сотрудниками. Основными характеристиками программы обучения будут являться:

- Содержание материала;
- Сложность материала;
- Структурированность материала.

Содержание материала также зависит от уровня подготовки слушателей, категории сотрудников, профессионального опыта преподавателя, интереса слушателей.

Сложность материала оказывает непосредственное влияние на время, отводимое на процесс обучения. Так, чем материал сложнее, тем больше времени отводится на его изучение.

Структурированность материала оказывает влияние на усвоение материала, так чем четче структурирован материал, тем легче запомнить и уяснить программу обучения. Четко структурированный материал помогает уловить слушателям взаимосвязь между блоками программы обучения.

В процессе обучения решаются следующие поставленные задачи:

- Повышение уровня знаний;
- Развитие навыков межличностного общения;
- Развитие навыков анализа проблем и подготовки решений.

Наиболее типичные причины возникновения неэффективности обучающих и развивающих мероприятий, которые допускают ответственные лица за процесс обучения. К ним относят:

- Обучение без проведения подготовительной работы по выявлению причин той или иной проблемы не несет ответственность за

повышение качества и эффективности профессиональной деятельности сотрудников;

- При формировании программы обучения не учли навыки и знания, которыми уже обладают сотрудники, участвующие в процессе обучения и вынужденные изучать учебный материал заранее для них известный;
- Обучение осуществляется по устаревшим материалам, которые не отвечают реальным потребностям;
- Ответственное лицо, проводившее обучение персонала, не анализирует свои допущенные ошибки в процессе обучения.

Стоит отметить, что процесс обучения может быть проведен, как при помощи сил собственного персонала из организации, так и из специализирующихся организаций на процессе обучения и развития персонала. Какое лучше обучение, внутренними или внешними силами - вопрос пока открыт. Сторонники внутреннего процесса обучения озвучивают за него следующий главный довод: внутренний сотрудник ответственный за обучение и развитие персонала знает почти все нюансы и специфики деятельности организации, касающиеся той темы, заявленной на обучение. Привлечение же внешних специалистов, расширяет в умах слушателей свое представление о своей профессиональной деятельности и продолжения ее в перспективе чаще всего вне компании, чем внутри нынешней организации.

Виды и методы обучения персонала

Чтобы быть успешнее конкурентов, нужно быть умнее. Потому обучение персонала — не роскошь, а средство для развития. Профессиональные сотрудники быстро и качественно решают поставленные задачи и ведут компанию к новым победам.

Под работой с педагогическими кадрами в Центре понимается деятельность администрации, руководителей структурных подразделений и методических объединений, методистов по повышению их профессиональной компетентности, педагогического мастерства и квалификации обеспечивающего функционирование Центра на инновационной основе. Кадровая политика - это целостная система взаимосвязанных мер, направленных на всестороннее повышение педагогического мастерства каждого работника, на развитие и повышение творческого потенциала всего педагогического коллектива в целом, а в

конечном итоге – на повышение качества и эффективности учебно-воспитательного процесса, рост уровня образованности, воспитанности и развития обучающихся.

Для повышения квалификации педагогических работников в Центре созданы следующие условия:

- налажена работа с информацией;
- методическое время рационально распределено и используется на подготовку методической продукции;
- организована работа методических объединений, проводятся постоянные консультации по методической деятельности;
- внедрена система оценки педагогов (создан банк данных достижений, который учитывается при назначении морального и материального стимулирования).



В течение последних 3-х лет успешно проводится внутрифирменный конкурс методических разработок. Его участниками являются все педагогические работники Центра. Много интересных находок можно увидеть, изучая представленные методические материалы, которые в дальнейшем участвуют в различных конкурсах методической продукции, как на муниципальном, так и Всероссийском уровне, как очно, так и дистанционно.

В Центре выстроен рейтинг участия педагогических работников в профессиональных мероприятиях (создана матрица активности).

Наши педагоги активно повышают свой профессиональный уровень, занимаясь самообразованием, проходя профессиональную переподготовку и курсы повышения квалификации. Мы тесно сотрудничаем с кафедрой дополнительного и неформального образования ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования». За последние 3 года прошли курсы повышения квалификации, связанные с особенностями работы в дополнительном образовании, 100% педагогических работников.

В организации работают Методические объединения, создаются творческие группы, которые разрабатывают различные проекты для участия в грантовых, муниципальных, региональных конкурсах различных направленностей.

Обмен опытом несомненно важная часть в повышении квалификации педагогических работников. Как сильную сторону в организации обмена опытом работы педагогического коллектива можно отметить проведение мастер-классов, которые в последние годы стали традиционными.

Одним из эффективных форм проверки профессиональной компетентности педагогов также является аттестация. В Центре она из нормативно-правовой формы стала формой профессионально-личностного совершенствования педагогов, стимулом для творчества и инициативы, повышения результативности педагогической деятельности. Педагоги, прошедшие аттестацию, постоянно поддерживают уровень своей компетентности и мастерства.

Конструктор мероприятий

Федеральный проект «Успех каждого ребенка» внес изменения и в систему обучения персонала Центра. Чем быстрее будет обучен персонал, тем быстрее организация достигнет поставленных целей и решит имеющиеся задачи и планы развития.

Поэтому нами были выбраны краткосрочные (быстрые), «необходимые» способы обучения педагогических работников Центра, определена тематика обучения, которая способствует повышению доступности дополнительного образования.

Для каждой категории сотрудников в Центре выстроена своя индивидуально-образовательная траектория повышения профессиональной компетентности.

Ниже предложены тематические мероприятия, необходимые для обучения персонала, которые соответствуют целям развития Центра.

КОНСТРУКТОР МЕРОПРИЯТИЙ			
персонал, привлекаемый из организаций общего образования, высшего и среднего профессионального образования;	персонал, привлекаемый с предприятий, общественных организаций и т.д.	собственный «свободный» персонал образовательной организации, который не задействован в обучении детей (педагоги-организаторы, методисты, административные работники)	персонал, высвобождаемый в результате по востребованности дополнительной общеобразовательной программы в рамках персонального финансирования
Семинар «Особенности работы в ОДО»	Дистанционное обучение «Педагогика дополнительного образования»	Семинар «Разработка модульных и разноуровневых ДОП»	Крупный стол «Проблемы востребованности программ»
КПК «Современные формы реализации ДОП» (дистанционное обучение, сетевое взаимодействие)			
Мастер-классы ММО педагогов дополнительного образования		Семинар «Краткосрочность ДОП ...»	
Интерактивная лекция «Почему так важны проекты?»			
Кейс «Формирование социального заказа»	Кейс «Доступность дополнительного образования»	Кейс «Новый формат ДОП»	
Семинар «Особенности продвижения образовательной услуги»			
Творческая группа «Разработка ВСОКО 5+»			

При помощи представленных выше мероприятий выстроится:

- система профессионального роста педагогических работников,
- уровни готовности к реализации ПФДО,
- модель горизонтальной карьеры педагога, в рамках которой происходит последовательный рост квалификации, усложнение трудовых действий, позволяющих влиться в систему персонифицированного дополнительного образования и педагогу, и организации в целом.

Конструктор мероприятий включает в себя:

- обучение методической грамотности персонала (написание дополнительных общеобразовательных программ, разработка программно-методического материала, разработка новых форм занятий и т.д.);
- обучение изучению социального заказа, определения круга потребителей;
- обучение маркетинговым ходам и способам в продвижении образовательных услуг;
- переориентация на новые «спросовые» дополнительные общеобразовательные программы;
- обучение по педагогизации персонала, привлеченного с отраслей производства и т.д.

При обучении персонала обязательно сотрудничество с организациями дополнительного профессионального образования, с различными сообществами на уровне городского округа и привлеченными специалистами.

Конструктор мероприятий поможет привлекаемому персоналу выбрать свою индивидуальную траекторию развития, быстро влиться в реализацию программ ПФ, переориентироваться на социальный заказ, разработать продаваемый продукт, научит продвигать свои услуги на рынке.

Неотъемлемым элементом процесса обучения является план обучения персонала.

План обучения сотрудников представляет собой перечень мероприятий по наделению работников Центра знаниями в определенной области для работы в конкретном направлении, рассчитанный на установленный в нем период, к примеру, месяц, квартал или год.

Необходимость в обучении сотрудников может быть выявлена исходя из:

- распорядительных документов, содержащих требования к уровню подготовки персонала или рекомендации по повышению

квалификации сотрудников, Федеральных проектов, других нормативно-правовых актов;

- предложений руководителей подразделений, сотрудники которых, по их мнению, нуждаются в обучении;
- результатов аттестации персонала;
- предложений самих сотрудников.

План составляется в произвольной форме и обычно содержит следующие позиции и сведения:

- направление обучения и его цели;
- бюджет обучения с учетом возможных внеплановых мероприятий;
- в случае проведения обучения сторонней организацией сведения о такой организации и стоимость ее услуг;
- сроки проведения обучения;
- сведения об обучаемых сотрудниках (Ф.И.О., должности);
- форма и время обучения с учетом рабочего времени персонала;
- четко сформулированные действия и мероприятия по обучению с указанием сроков на их выполнение/проведение;
- места для отметок о проведении мероприятий и комментариев.

Исходя из предложенных мероприятий для каждого сотрудника выстраивается индивидуальная траектория повышения квалификации, которая обобщается в план обучения сотрудников по Центру.

План обучения сотрудников

№ п/п	Наименование подразделения	Направление обучения	Продолжительность	Мероприятие	Форма обучения	Стоимость	Ответственный за обучение	Данные обучаемых	Ожидаемый результат

Предложенные формы обучения помогли достичь поставленных цели и задач:

- «быстро» обучить сотрудников и мотивировать педагогических работников реализовывать дополнительные общеобразовательные общеразвивающие программы в рамках персонифицированного финансирования;
- работать индивидуально с каждым для выявления дефицитов персонала;

- увеличить спектр «спросовых», новых дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ;
- обеспечить доступность дополнительного образования и расширить направления деятельности Центра за счет изучения социального заказа на дополнительное образование, а также изучения Навигатора дополнительного образования и услуг конкурентов.



Таким образом, разработанный Конструктор мероприятий может обновляться и пополняться формами и видами обучения, тематическими мероприятиями в зависимости от преследуемых целей развития организации. Наполняемость кейсов, мастер-классов, семинаров разрабатывается под конкретный запрос работников. Запрос формируется при выявлении «пробелов» и «дефицитов» при анкетировании ежегодно.

Система переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров является главным источником получения педагогами и управленцами новой информации, новых знаний и новых умений.

Возможные риски:

- нежелание работников Центра работать в новых условиях персонифицированного финансирования дополнительного образования;
- низкая квалификация педагогических работников (недостаточное количество знаний);
- неэффективно разработанная индивидуальная траектория развития работников;

- неэффективность разработанных мероприятий для повышения квалификации персонала;
- нежелание работников обучаться, перестраиваться, переучиваться и т.д.