**О некоторых приёмах организации работы**

**по выявлению и развитию творческого потенциала педагогов**

*Сидорова Ирина Валерьевна,*

* заместитель директора по УВР*

*МБОУ «Гимназия № 9»,*

*Россия, Московская область,*

*г. Балашиха*

*«Творческая эпоха должна создать новое, творческое учение о человеке, о мире и его развитии»*[1]

*Н. Бердяев*

Что такое потенциал? То, что скрыто, но при определённых условиях проявляется. Применительно к педагогам – это скрытые способности, умения, для выявления которых необходимы особые условия. В МБОУ «Гимназия № 9» г.о. Балашиха в течение 2011-2014 г. были проведены мероприятия, в результате которых выявлены условия, при которых потенциал педагогов выявляется и развивается. Назовём некоторые из них.

*Во-первых*, ситуации, при которых происходит выход из зоны комфортности, то есть разрыв с существующей практикой решения профессиональных задач.

*Во-вторых*, отделение области знания от области незнания - проблематизация.

*В-третьих*, создание творческой среды, в которой существуют потоки, направленные на решение наиболее значимых профессиональных проблем.

*В-четвёртых*, создание открытой среды с возможностью построения разнонаправленных коммуникаций.

Разумеется, есть ещё и «в-пятых» и «в-шестых»… Но без названных условий потенциал педагогов выявить и развить невозможно. Конечно, есть ещё «административный окрик», приказ, буквы инструкций, которые спущены сверху… Но дадут ли они нужный результат? Администрация прикажет - педагог сделает, иногда даже за счёт скрытых резервов, включив в работу способности, о которых и сам не знал. И даже получит результат в виде победы в конкурсе, грамоты, сертификата, квалификационной категории. Но получив этот результат, он вскоре забудет о том, какие скрытые способности были задействованы, каков был путь решения поставленной задачи, потому что механизмы не были запущены педагогом сознательно, в соответствии с пониманием своей миссии в образовании, в соответствии с целями, которые он САМ для СЕБЯ поставил. Если так происходит не один раз, а часто, то путь получения результата закрепляется в сознании педагога, и он работает не ради дела, а ради формальных результатов, о которых говорилось выше. Раскрывается ли при этом потенциал педагога? Нет. Он расходуется, даже распыляется на вещи, не имеющие никакого отношения к профессиональному и личностному росту, и в конечном итоге обеспечивает приобретение педагогом синдрома эмоционального выгорания, со всеми вытекающими последствиями.

Что же делать? Не участвовать в конкурсах? Не аттестовываться? Не выступать на семинарах? Конечно же, и участвовать, и диссеминировать, и побеждать, то только ориентироваться нужно не на получение формального результата, а на миссию и цели. Тогда формальные результаты тоже не заставят себя ждать, но не будут оторваны от личного интереса, а значит, достижение их не будет изматывающим, а полученный результат не будет осознаваться как конечная точка в развитии.

Итак, создаём условия для развития потенциала педагогов.

1. Выводим педагогов из зоны комфорта.

Сначала о том, зачем это нужно. Если у педагога маленькая зона комфорта, то есть существует лишь небольшое количество вещей, которые но может сделать, не испытывая беспокойства, то он рискует прожить свою профессиональную жизнь в страхе (а вдруг прикажут сделать что-то непонятное?) и упустить множество интересных событий и возможностей для развития. Выбираясь из своей зоны комфорта более-менее регулярно, человек постепенно увеличивает количество привычных и знакомых для ситуаций.

Дэниел Пинк (Daniel H. Pink), автор работ по мотивации и организации рабочего процесса, в своей книге «Драйв: что на самом деле нас мотивирует» [5] говорит, что все мы стремимся к некоему идеальному уровню дискомфорта, в котором мы могли бы быть максимально продуктивны. Эта золотая середина, когда дискомфорт не дает излишне расслабиться и тонизирует, не лишая желания или возможности работать, и есть то, к чему стоит стремиться. Привыкнув к небольшому неудобству, вы успешно расширите свою зону комфорта. Правда, если ситуации дискомфорта будут повторяться слишком часто, или если они дискомфорт будет слишком большим, то производительность существенно снизится и желание работать на саморазвитие может пропасть.

Теперь о том, как это сделать в условиях образовательной организации.

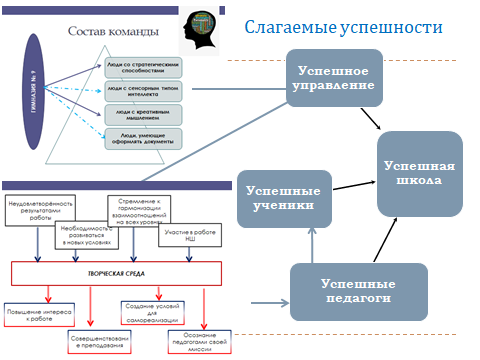
Начинать нужно на августовском педсовете. Например, руководитель или один из заместителей в своём выступлении очерчивает траекторию, по которой гимназия будет двигаться в новом учебном году, конечно, с объяснением принципов построения этой траектории, её ключевых моментов. Можно привлекать материал из рефлексий педагогов, написанных по завершении предыдущего учебного года, в ходе Фестиваля «Я – Учитель!», на семинарах и конференциях. Затем педагогам предлагается «накидать» идеи о том, как удобнее, лучше, быстрее прийти к конечной цели, названной выступающим. Идеи из «корзины» группируются по подобию и близости смыслов. После этого всем участника педсовета предлагается объединиться в группы, соответствующие классифицированным идеям. Группы получают задание разработать стратегическую схему реализации идеи и встроить эту схему в траекторию развития гимназии в учебном году.

Что при этом происходит? Педагоги объединяются в группы не по желанию, а по проблеме, что выводит их из зоны комфортного общения. Каждый получает возможность разрабатывать «свою» идею, а не навязанную кем-то, что повышает заинтересованность в работе и возможность получения значимого результата. В группе нет заранее выбранного руководителя или модератора, что заставляет одного из представителей группы взять эту роль на себя. В случае, если в группе не окажется опытного спикера, все её члены выйдут из зоны комфорта и проанализируют свои организаторские способности. Выстроенные во время работы коммуникации позволят членам педколлектива, ранее никогда не взаимодействовавшим, лучше узнать друг друга или узнать с другой, часто неожиданной, стороны. Создание стратегической схемы - дело новое, поэтому, выйдя из привычной обстановки, педагоги узнают новые понятия, попробуют сделать то, что никогда не делали, при этом осознавая, что созданную схему придётся претворять в жизнь – то есть все получат множество приращений. Выступить с результатами работы группы тоже придётся кому-то без предварительной подготовки, да ещё с учётом мнения всех участников работы. Таким образом, все педагоги в той или иной степени смогут сопоставить свою миссию, профессиональные интересы и личностные качества с траекторией развития гимназии. Правда, администрация, организаторы педагогического совета тоже выйдут из зоны комфорта, так как их возможность влиять на процесс разработки стратегии сводится к кратким консультациям групп и координации выступлений. Результат может получиться непредсказуемым, и, возможно, придётся на ходу генерировать какие-то новые идеи, приводить аргументы и контраргументы, менять своё мнение и первоначальные планы. А значит, работа будет настоящей, а результат будет выстраданным. Конечно, стратегическая схема будет уточняться после педсовета. Возможно, для её доработки потребуется организация творческих групп. Но она будет создана на основе общей работы по реализации общих и индивидуальных целей педагогов, а значит, никто не останется безучастным, и все будут работать с привлечением скрытых до этого времени способностей и умений, то есть раскрывая и развивая свой потенциал.

1. Проблематизируем. Многие ли педагоги знают, чем отличается затруднение от проблемы? Часто затруднения возводят в ранг проблем, не понимая, что затруднения становятся проблемами, если не устраняются в процессе деятельности и становятся непреодолимым в данный момент – при имеющихся компетентностях, ресурсах, условиях – непреодолимым препятствием к достижению целей. Дело в том, что с возникающими затруднениями педагоги быстро привыкают сосуществовать, учатся обходить их, не замечать. Следовательно, для кардинального устранения затруднений нужно обобщить их и представить в виде проблемы, требующей решения. Сделать это можно разными способами. Например, предложить анкету или творческое задание, при выполнении которого педагог опишет возникающие у него в практике затруднения, а методисту останется только выявить наиболее существенные и описать проблемы педагогического коллектива и на ближайшем методическом совете познакомить педагогов с результатами этой работы. Можно воспользоваться советом Доктора педагогических наук, член-корреспондента Российской академии образования, члена «Международной педагогической академии», члена «Международной славянской академии образования им. Я. А. Коменского», директора Института образования человека, директора Центра дистанционного образования «Эйдос» А.В. Хуторского: использовать вшутришкольный контроль в качестве инструмента проблематизации. Посещая уроки педагогов, анализировать не весь материал урока, а только те его составляющие, которые нужны для движения по выбранной образовательной организацией траектории. Например, организация целеполагания и рефлексии на уроке, организация смыслового чтения, наличие работы по развитию критического мышления. И тогда в качестве выводов и будут описаны проблемы педагогического коллектива, без решения которых продвижение вперёд невозможно.
2. Создаём творческую среду. Сначала предостережение: не нужно думать, что если педагоги без устали участвуют в конкурсах и диссеминируют свой опыт, а в шкафах у них копятся папки с «проектами» учащихся, то в организации создана творческая среда. Творческая среда – это среда особая: в ней люди осознают свою миссию педагога, заботятся о выявлении миссии учащихся, ставят цели, описывают путь достижения этих целей, не боятся пробовать себя в новых сферах деятельности, показывать свои таланты, хотят развиваться (не для аттестации, а просто для жизни), не критиканствуют, а высказывают конструктивные замечания и не могут представить себе работу без творчества (создание образовательных и креативных продуктов, освоение новых технологий, приёмов, способов деятельности и т.п.). Создание творческой среды невозможно без описанных в предыдущих пунктах этапов работы, потому что, только создав команду единомышленников, разумных индивидуальностей, осознающих, что и для чего весь педагогический коллектив делает, можно надеяться на возникновение «творческих потоков», направленных на решение общих педагогических задач. Это подтверждают выводы философа В.В. Розанова, сделанные им в труде «Сумерки просвещения»: нужно, чтобы «как в образуемом, так и в образующем была по возможности сохранена индивидуальность, это драгоценнейшее в человеке и его творчестве. Где она не сохранена, подавлена или в пренебрежении, там образования совершенно не происходит ...». У каждой образовательной организации свой путь, свой «вид» творческой среды (это зависит от состава коллектива, условий работы, ресурсов, интересов административной команды) и способы, приёмы создания тоже разные. Приведу лишь несколько примеров. Корпоративный мюзикл ко Дню Учителя. У нас любят петь. Собираем названия песен, которые педагоги хотят исполнить на сцене в свой профессиональный праздник. Систематизируем информацию. Затем сочиняем сценарий, чтобы каждая песня нашла в нём своё место, а каждый педагог получил роль в соответствии со своим характером, имиджем. Кто пишет сценарий? Творческая группа педагогов, желающая участвовать в этом процессе, под руководством заместителя по методической работе. В Новый год идём дальше и проводим маскарад. Путь тот же: сначала каждый желающий выбирает маскарадный костюм, в тайне от других членов коллектива сообщает о своём образе и желаемой роли организатору. Затем происходит обобщение информации и создание сценария, в котором для каждого пишется роль в соответствии с желанием педагога. Таким образом, члены педагогического коллектива получают возможность попробовать себя в новой роли и увидеть своих коллег с новой стороны. Никто никому ничего не навязывает, учитываются все желания педагогов. Так реализуется принцип человекосообразности в управлении коллективом. Конечно, это возможно в том случае, если люди доверяют друг другу, не сплетничают, не подвергают всё деструктивной критике.

Ещё один способ создания и поддержания творческой среды был найден нами в ходе ежегодного гимназического Фестиваля «Я – Учитель!» (кстати, созданию творческой среды в гимназии способствуют именно такие внутренние традиции, события, на которые приглашаются только «посвящённые»). Это форма методического квеста, которая позволила создать на основе принципа *случайности* команды, которые, следуя по *случайно* выпавшему на их долю маршруту, решая логические, методические, педагогические задачи в разных формах деятельности, сделали важные выводы о затруднениях педагогического коллектива гимназии и определили векторы развития коллектива в следующем учебном году.

1. Создаём открытую среду. О создании такой среды педагоги нашей гимназии рассказывали в прошедшей в марте 2017 года Выставке-ярмарке инновационных педагогических и управленческих идей, поэтому здесь остановлюсь только на некоторых моментах. Открытая среда – это не только общение в социальных сетях (сегодня оно уже становится в большинстве случаев формальным, как «тимуровское движение» после вмешательства взрослых) и просмотр вебинаров. Прежде всего, это проведение в дистанционном режиме педагогических советов с предоставлением равных возможностей для выступления всем его участникам. Это дистанционные уроки и внеурочные занятия (по электронным учебным пособиям, иногда созданным самими учащимися под руководством учителя), которые позволяют учителю работать не только с учащимися своего класса, но и со всеми желающими присоединиться к этому занятию. Ну и, конечно же, дистанционное общение с научными школами, образовательными организациями с целью организации участия учащихся в олимпиадах и конкурсах, участия педагогов в конференциях и семинарах. Но в любом случае открытость – это диалог, полилог, обеспечивающий равные возможности для всех участников мероприятия. Всё перечисленное помогает педагогу увидеть новые возможности для развития и самореализации. Но помогает только в том случае, если созданы условия и проведены мероприятия, описанные в предыдущих пунктах. Схема управления развитием образовательной организации в нашем случае выглядит так (рисунок 1)



*Рисунок 1.*

Подведём итоги. Выявлять и развивать потенциал педагогов необходимо, потому что, «если принять, что смыслом и целью образования является развивающийся человек, то с точки зрения национальной идеи образование человека есть такое его состояние и результат, когда он свои чувства, ум, тело и волю ориентирует на самореализацию и саморазвитие, поддерживаемый желанием добывать новые знания, верить в лучшее, делать добро, исполняя свое предназначение в отношении себя самого, своей семьи, отчизны» [3]. Но развитие потенциала педагогов должно стать целью методической работы образовательной организации, для достижения которой необходимо выстраивание новой стратегической парадигмы.

Библиография

1. Бердяев Н. А. Смысл творчества. Глава V. <http://librebook.ru/smysl_tvorchestva/vol1/6>
2. Русский космизм: Антология философской мысли. / Сост. С. Г. Семеновой, А. Г. Гачевой. — М.; Педагогика-Пресс, 1993.-С. 178-179.
3. Хуторской А. В. Современная дидактика: Учебник для вузов. — СПб: Питер, 2001. — 544 с.: ил. (Серия «Учебник нового века»). С. 35.
4. Гуревич, П.С. Психология и педагогика: Учебник для бакалавров / П.С. Гуревич. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 479 c.
5. Дэниель Пинк. Драйв: Что на самом деле нас мотивирует. <http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=5019930>
6. Материалы сайта: <http://www.b17.ru/article/7037/>