

# Ценностные основы управления

*В.Н. Дьяконова*

**Основные тенденции управления образованием определяются сегодня задачей повышения его качества. Поиск на этом пути — не только реакция общества на современную социальную ситуацию, но и способ изменения этой ситуации, воздействия на неё в настоящем и будущем.**

*• качество управления • ценности образовательного учреждения • миссия образовательного учреждения*

Современное ценностное понимание качества образования ориентировано, как уже не раз сказано, не только и не столько на усвоение школьниками определённой суммы знаний, сколько на развитие личности — её ответственности, созидательных способностей и стремления самостоятельно добывать знания на протяжении всей жизни, эффективно трудиться в современных условиях. Достижение востребованного современным обществом качества образования — осознание его ценности во многом определяется ценностным обоснованием принимаемых управленческих решений.

Качество управления образовательным учреждением можно обеспечить, опираясь на стратегические цели развития, которые, в свою очередь, можно правильно наметить только при условии сформированности основных ценностей учреждения. Школа, как и любая социальная организация, а скорей всего даже в большей степени, чем другие, — учреждение ценностное. Для школы важное значение имеют ценности осознанные, осмысленные, гласно и открыто провозглашённые, направляющие в определённое русло все другие элементы школьной жизни — миссию школы, образ выпускника, общие, стратегические подходы к деятельности, выбор содержания образования. Согласование позиций, ценностей, действий руководителей, педагогов, родителей, учащихся, позволяет строить особые управленческие отношения — демократичные, гуманные, взаимного уважения, отношения, основанные на общем понимании ценностных смыслов образовательного процесса.

Согласно теории управления, значимость ценностей в организации проявляется в миссии. Миссия указывает на приоритетные ценности, в ней просматривается ценностно-целевая направленность. Путь формирования миссии сложный, поскольку предполагает согласование позиций, достижение договорённостей, разработку миссии, принимаемую всеми членами педагогического коллектива. Если ценности-цели формируют образ желаемого будущего школы, то ценности-средства — это инструмен достижения ценностей-целей. Согласно классификации педагогических ценностей в структуре профессиональной культуры, ценности-отношения раскрывают совокупность отношений участников педагоги-

ческого процесса, а также позицию по отношению к профессиональной педагогической деятельности. Иными словами, ценности-отношения предполагают общность языка общения, понимание субъектами образовательного процесса собственной роли в достижении намеченных целей, направление усилий на чёткое выполнение обязанностей. При этом осознаётся связь между выполняемой каждой работой и общей целью образовательного учреждения, а также понимание необходимости позитивно взаимодействовать в духе взаимной поддержки.

Традиции, позиции, точки зрения и манера поведения, в которых воплощаются основные ценности, составляют корпоративную культуру организации, формирующуюся в результате определённых продуманных усилий. Миссия организации тесно связана со стратегией, которая характеризуется как «общая программа действий, а также распределение приоритетов и ресурсов в интересах достижения масштабных целей». Стратегическое управление предполагает не только определение направлений развития социальной системы и организацию дел на их основе, но и формирование стратегического мышления всех субъектов образовательного учреждения.

Опираясь на результаты теоретического анализа исследуемой проблемы, мы сделали вывод о том, что ценностные основы управления образовательными учреждениями — фактор, влияющий на качество школьного образования за счёт:

- формирования миссии, которая является ядром ценностей школы и определяет её предназначение;
- согласованности действий руководителя и других субъектов образовательного процесса, порождающей включённость всех субъектов в ценностно-ориентированную осмысленную деятельность;
- запуска механизма ценностно-целевого управления, предполагающего прогнозируемость результатов, нацеленность всех субъектов на его достижение, солидарную ответственность каждого за результаты труда.

Рассмотрим на этой основе управленческую деятельность администрации Хамагаттинской саха-французской школы Намского улуса Республики Саха (Якутия).

В школе 227 учащихся, работают 32 учителя. Школа с 1996 года — ассоциированная школа ЮНЕСКО, а также филиал кафедры французской филологии Института зарубежной филологии и регионоведения Северо-Восточного федерального университета. Руководители школы предполагали, что её жизнедеятельность будет более успешной, если она станет опираться на обновлённое видение имеющихся проблем и дальнейшей перспективы путём осмысления и осознания ценностей, определяющих ориентиры развития. Опираясь на современные концепции управления развитием образовательных систем, педагоги школы начали свою деятельность с создания условий для ценностного самоопределения всех субъектов образовательного процесса и совместного обсуждения и определения согласованных ценностей. Эти ценности позволили в качестве основных выделить такие концептуальные идеи школы:

- Обучение языкам как средству получения предметного знания.
- Внедрение развивающего обучения.
- Дифференциация и гуманизация образовательного процесса, учитывающие прежде всего интересы, возможности, особенности детей.
- Воспитание учащихся в духе демократии, толерантности, уважения прав человека при сохранении национального самосознания и самобытности.

На основе этих идей ценностью-целью определено повышение качества образования посредством создания условий для культурного, интеллектуального и личностного роста учащихся, для их саморазвития и самореализации путём овладения универсальными «ключами» — родным и иностранными языками, математикой, языком информационных технологий, способами научного исследования и самопознания.

Общие ценности и взгляды субъектов образовательного процесса, понимание предназначения и специфики работы школы в реализации основных педагогических идей сформулированы в миссии школы, которая предполагает:

- Воспитание учащихся через социокультурное образование как инструмент познания мировой культуры и способ достижения межкультурного взаимопонимания.
- Формирование духовно богатой, творческой, активной личности, субъекта, способного к саморазвитию и самореализации путём внедрения системы развивающего обучения.

Ценности-цели, выраженные в миссии школы, как образ желаемого будущего школы, достигаются посредством:

- изучения двух и более языков международного общения;
- преподавания интегративных гуманитарных дисциплин «Страноведение», «Культура Франции» на иностранном языке;
- оценки уровня обученности школьников в контексте как отечественных требований к знаниям и качеству сформированности предметных умений, так и общеевропейских рекомендаций;
- европеизации содержания гуманитарного образования, которая включает:
  - ♦ междисциплинарное ознакомление с социокультурным портретом Европы;
  - ♦ ценностно-ориентированное обогащение представлений учащихся о подходах европейских стран к интерпретации понятий «мир», «качество жизни», европейские ценности, изучение традиций и обычаев других народов, готовность к достижению взаимопонимания, к нахождению взаимных интересов, к отказу от предрассудков;
  - ♦ междисциплинарное миротворческое и правозащитное образование средствами родного и иностранных языков;
  - ♦ изучение образа и стилей жизни европейской и евразийской цивилизаций в контексте диалога культур;
  - ♦ систематическое межкультурное общение педагогического коллектива и учащихся школы с представителями европейских школ-побратимов при совместной организации летних школ, участии в общеевропейских молодёжных акциях, обмен педагогическим опытом по апробации педагогических инноваций в учебном процессе;
  - ♦ внедрение технологии развивающего обучения Д.Б. Эльконина — В.В. Давыдова в начальных классах, технологии развивающего обучения в среднем звене, предполагающее создание условий для становления ребёнка как субъекта учебной деятельности, заинтересованного в самоизменении и способного к нему;
  - ♦ внедрение технологии проектной деятельности;
  - ♦ внедрение технологии «Языковой портфель» в обучение иностранному языку, позволяющей индивидуализировать содержание обучения в соответствии с потребностями ребёнка и предоставляющей ему возможность развития способности к самоконтролю и самокоррекции;
  - ♦ организацию внеурочной, внеклассной воспитательной работы.

Она предполагает деятельность по следующим направлениям:

- права человека и защита демократических ценностей;
- изучение традиций, истории, культурного наследия родного народа, народов России и других стран;
- изучение окружающей среды и методов её сохранения и развития;
- приобщение к новым информационным технологиям;

**В.Н. Дьяконова**

**Ценностные основы управления**

- развитие технического творчества учащихся путём организации кружков технического моделирования и конструирования;
- развитие внутренних условий школы, её традиций, её жизненного уклада.

Основы ценностей-отношений определены концепцией учителя нового типа, концепцией учащегося саха-французской школы, программой родителя по воспитанию целенаправленной личности, концепцией развития образовательной системы, в которой сформулированы представления об образе учителя, ученика, нормах отношений с родителями, о совместной деятельности учителя и ученика, основанной на взаимопонимании и уважении друг к другу.

Ценностные основы управления Хамагаттинской саха-французской школой, выраженные в ценности-цели, ценностях-средствах и ценностях-отношениях, позволили администрации и коллективу школы добиться значительных результатов в своей деятельности.

С 1999 года школа участвует в эксперименте Совета Европы «Языковой портфель». Учителя школы за успешное участие на четвёртом этапе пилотного проекта Совета Европы получили полномочия тьютора-консультанта по распространению и пропаганде документа «Российский языковой портфель» в республике. В 2001 году школа получила статус школы-лаборатории Института национальных школ республики. В рамках проекта ЮНЕСКО в период летних каникул учащиеся школы учились в Международном университете права в Белоруссии, принимали участие во встрече молодёжи России и Франции «Молодёжный перекрёсток» в Москве и политическом центре Совета Европы в г. Страсбурге. Ежегодно группа учащихся школы проходит также языковую стажировку во Франции и Бельгии.

Пятеро учителей школы удостоены звания победителей конкурса «Лучшие учителя России», проводимого в рамках приоритетного национального проекта «Образование». В 2007 году школа стала победителем конкурса общеобразовательных учреждений, реализующих инновационные образовательные программы.

Создание условий для культурного, интеллектуального и личностного роста учащихся, включённость школы в различные республиканские, российские и международные проекты, ставшие возможными благодаря продуманной, осознанной и целенаправленной работе администрации, осуществляющей свою управленческую деятельность на согласованных ценностях, принятых всеми субъектами образовательного процесса, направлены на воспитание человека активного, способного к грамотному освоению социального опыта жизнедеятельности и к действию.

---

**Венера Никитична Дьяконова**

*начальник Управления образования Намского улуса Республики Саха (Якутия),  
кандидат педагогических наук*