



Опыт «со стороны»

Кооперативная система и этика управления в полиции Саксонии**Людмила Кравчук,**доцент кафедры иностранных языков
Белгородского юридического института
МВД РФ

У кого—то из читателей заголовки статьи вызовут недоумение: какое отношение управление полицией, да ещё в Саксонии, имеет к управлению в школах? Но этот опыт «со стороны» касается только управления персоналом, то есть психологии управления, этических отношений руководителя и коллектива, личностной компетентности руководителя. А эти управленческие категории относятся, пожалуй, к людям любой профессии.

Ознакомьтесь, пожалуйста. Думаем, это небезынтересно.

Одна из основных задач Специального института полиции Саксонии состоит в обучении сотрудников руководящего звена. Основной учебный предмет — «Учение об управлении». Наука управлять особое внимание уделяет отношениям между комиссарами полиции и рядовыми сотрудниками в процессе деятельности. В полиции Саксонии актуальна модель кооперативной системы руководства, основа которой — коллегиальность, гласность, репрезентация, целесообразный контроль, констатация достигнутых результатов.

Сотрудничество в управлении строится на тесном взаимодействии руководителей и сотрудников в совместном решении задач. Руководитель и подчинённые — не «равные по рангу», но равноправные деловые партнёры.

Принцип коллегиальности способствует активному вовлечению сотрудников в обсуждение задач, способов их решения. Этим достигаются наиболее оптимальные решения, «прозрачность» действий руководителя, их обоснованность.

Репрезентация — это функция руководителя, состоящая в представлении интересов своих подчинённых и в самом учреждении, и в обществе. Контроль в процессе управления — инструмент для установления отклонений от целей организации. Контроль осуществляется не для того, чтобы уличить подчинённого в совершении им ошибки, а с тем, чтобы установить положительные действия или отрицательные отступления от общего плана выполнения задачи и своевременной корректировки действий.

Министерство образования Московской области стимулирует поиск образовательными учреждениями источников внебюджетного финансирования. В условиях ограниченного финансирования со стороны государства получение внебюджетных доходов — один из факторов, позволяющих им работать в режиме устойчивого развития. В основном, внебюджетные доходы училища получают за счёт средств от реализации платных образовательных услуг, оказываемых различным категориям населения, а также за счёт средств, поступающих от арендаторов за предоставленные коммунальные услуги. В последние годы учреждения начального профессионального образования увеличили объёмы подготовки и переобучения взрослого населения на внебюджетной основе. Тендер на переподготовку населения, проведённый Департаментом федеральной государственной службы занятости населения по Московской области в 2004 году, выиграли 65 учреждений начального профессионального образования. В 2005 г. в них прошли переподготовку и повысили квалификацию по хоздоговорам более 7 тысяч человек. Средства, полученные от этой деятельности, направляются на развитие материально-технической базы образовательных учреждений и финансовую поддержку педагогов.

При дефиците бюджетного финансирования переоснащение современным технологическим оборудованием всех учреждений начального профессионального образования практически невозможно. Министерство образования Московской области приняло решение сконцентрировать ресурсы и создать ресурсные центры. Критерии отбора учреждений для их создания таковы: учебно-материальное оснащение по профессиональному направлению должно быть выше, чем в других учреждениях НПО, обеспеченность квалифицированными педагогическими кадрами достаточная, уровень квалификации выпускников выше среднего по области. В 2002/03 учебном году началось создание областных ресурсных центров начального профессионального образования, осуществляющих свою деятельность по отраслевому принципу. Центры созданы на базе профессионального лицея № 8 г. Сергиева Посада (лаборатория и мастерская по использованию современных материалов и технологий в строительстве); Московского областного автомобильно-дорожного колледжа г. Бронницы (диагностический центр и мастерские по ремонту и обслуживанию автомобильного транспорта); профессионального лицея № 26 г. Королёва, где ведётся обучение станочников и стажировка мастеров производственного обучения на современных станках с программным управлением; профессионального училища № 98 Раменского района, оборудованного новой техникой для сельскохозяйственного производства и других.

На оснащение ресурсных центров технологическим оборудованием, организацию методической работы и повышение квалификации мастеров производственного обучения областная целевая программа «Развитие образования в Московской области



в 2001–2005 годах» за три года выделила более 16 млн рублей. Сейчас ресурсные центры организуют стажировку и повышение квалификации мастеров производственного обучения на новом технологическом оборудовании, способствуют внедрению в образовательный процесс современных технологий обучения.

В 2004/05 учебном году они стали и методическими центрами, на их базе созданы отраслевые методические кабинеты, которые осуществляют координацию работы методических объединений учреждений НПО Московской области. Деятельность ресурсных и методических центров положительно отразилась на качестве подготовки рабочих кадров для экономики столичного региона.

В то же время все эти мероприятия не полностью сняли проблемы в развитии областной системы образования. Дальнейшее их решение мы связываем с устойчивостью развития за счёт использования внутренних резервов образовательных учреждений. Необходимо было выявить условия их устойчивого развития.

В рыночной экономике оно определяется эффективностью социального взаимодействия учреждений профобразования с субъектами рынка — потребителями образовательных услуг, с предприятиями и работодателями, наполняемостью образовательного учреждения учащимися в соответствии с его ресурсами, востребованностью выпускников на рынке труда, качеством их подготовки.

Анализ возможностей обеспечить наполняемость учреждений начального профессионального образования показал, что здесь есть объективные трудности, связанные с уменьшением в ближайшей перспективе числа абитуриентов, поступающих в профессиональные образовательные учреждения. Прогнозируется, что по сравнению с 2003 годом в этом году число выпускников 9-х классов уменьшится по Московской области с 90,5 тысячи человек до 55,3 тысячи. Соответственно произойдёт снижение количества выпускников в районах и городах области в полтора-два раза. Приём учащихся в учреждения НПО снизится с 17,7 тысячи человек в 2003 году до 10,8 тысячи в нынешнем.

Ухудшение демографической ситуации существенно обострит конкуренцию между профессиональными образовательными учреждениями, которые вынуждены будут бороться за каждого абитуриента. Это поставит под угрозу существование некоторых из учреждений, может дестабилизировать устойчивость региональной системы образования. С учётом тенденции демографического спада актуальной задачей каждого профессионального образовательного учреждения области становится максимальная мобилизация своих внутренних резервов с тем, чтобы привлечь молодёжь перспективой получить надёжную профессию, стать мастером своего дела.

Трудности связаны ещё и с тем, что значительное число образовательных профессиональных учреждений области находится в малых городах. Такие профучилища утратили с закрытием

Констатация, гласность достигнутых результатов дают подчинённым уверенность в том, что начальник признаёт их успехи, достойно оценивает работу, поощряя сотрудников.

Кооперативная система руководства заключается в многослойных отношениях между руководителем и каждым сотрудником. Этот процесс осуществляется непрерывно и требует от руководителя высокой профессиональной компетентности, социальной зрелости. Кооперативная система управления предъявляет столь же высокие требования и к сотрудникам.

В полиции Саксонии определены основные цели и ценности, разработанные совместно руководителями и подчинёнными. Это «общие правила игры» как для руководящего состава, так и для рядовых сотрудников.

Профессиональная этика и самосознание

- Мы идентифицируем себя со своей профессией.
- Мы работаем профессионально и ответственно.
- Наша работа ориентирована на требования закона и потребности граждан. Для этого мы прилагаем все свои способности, действуем инициативно соответственно ситуации.
- Мы представляем своевременную и правильную картину явления.

Сотрудничество и коллегиальность:

- Наше сотрудничество основывается на доверии, открытости и духе коллективизма.
- Мы уважаем личность и труд каждого сотрудника.
- Мы ценим участие и взаимодействие сотрудников.
- Всесторонняя помощь и поддержка — явление для нас само собой разумеющееся.
- Коллегиальное обсуждение сопровождается разумной критикой на всех уровнях.

Каждый сотрудник вносит свой вклад в создание хорошего трудового климата:

- Мы культивируем вежливые формы обращения, уважаем и принимаем друг друга.
- Мы берём на себя выполнение задач своих коллег и помогаем в решении личных проблем.
- Мы умеем выслушать коллег и стремимся понять их.
- Проблемы и трудности подлежат обсуждению.

Профессиональная компетентность:

- Профессиональные знания.
- Опытность.
- Оперативные знания.
- Экономия труда.
- Чувство времени.
- Способность дать качественную оценку любым аспектам нашего дела.

Методологическая компетентность:

- Абстрактное мышление.
- Концептуальное мышление.
- Умение вести переговоры.



Опыт «со стороны»

- Риторика.
- Дидактические способности.
- Умение убеждать.
- Знания методики профессиональной деятельности.

Большое значение имеет социальная компетентность руководителя, его оптимизм, честность — это решающий фактор влияния, способствующий успеху.

Высказывание Франца Кафки наиболее точно определяет основной принцип деятельности руководителя: «Не теряй времени на поиски препятствия — возможно, его вообще не существует».

Руководителям в качестве примера предлагаются следующие стратегии решения проблем:

Мудрость индейцев Дакоты гласит: если ты замечаешь, что скачешь на мёртвой лошади, сойди с неё. Однако в профессиональной жизни мы пытаемся использовать другие стратегии действий:

- мы находим более прочную плётку, мы меняем наездников, наш аргумент: «Мы ведь всё время скакали на этой лошади!»;
- мы созываем консилиум, чтобы подвергнуть мёртвую лошадь анализу, мы посещаем другие учреждения, чтобы посмотреть, как там скачут на мёртвых лошадях;
- мы создаём оперативную группу для реанимирования мёртвой лошади, привлекаем специалистов со стороны, которые якобы умеют скакать на мёртвых лошадях;
- мы организуем тренинги с целью овладения искусством верховой езды на мёртвых лошадях;
- мы проводим сравнение различных мёртвых лошадей;
- мы меняем критерии, утверждающие, что лошадь мертва;
- мы запрягаем несколько мёртвых лошадей, чтобы двигаться быстрее, мы аргументируем: «Ни одна лошадь не может быть мертва настолько, чтобы на ней нельзя было скакать...»;
- мы проводим научное исследование, чтобы установить существование лучших или более дешёвых мёртвых лошадей; мы объясняем: «Наша мёртвая лошадь лучше, быстрееходнее и дешевле, чем другие мёртвые лошади!»;
- мы создаём группу для поисков применения мёртвых лошадей, мы создаём независимый фонд по возмещению издержек, возникших из-за «скачки» мёртвой лошади;
- мы увеличиваем степень ответственности мёртвой лошади;
- мы занимаемся развитием мотивационной программы для мёртвой лошади, проводим реорганизацию, для того чтобы и другой отдел получил мёртвую лошадь...

У вас это не вызывает никаких ассоциаций?

г. Белгород

базовых градообразующих предприятий развитую учебно-материальную базу и квалифицированные педагогические кадры. Снизилась и вариативность подготовки рабочих в целом по области в связи с переориентацией образовательных учреждений малых городов на однотипную многопрофильную подготовку — повара, бухгалтеры, автомеханики. Городской рынок труда быстро насыщается работниками этих профессий, и молодёжь остаётся без работы. В этой ситуации перед образовательными учреждениями малых городов встаёт задача **расширять спектр профессий, постоянно изучать потребности местного рынка труда и на этой основе обновлять образовательные программы.**

Пример такой динамичной деятельности — опыт 72-го профучилища г. Королёва. Созданное в 1979 году как учебное заведение строительного профиля, училище в связи с затруднениями в трудоустройстве выпускников в условиях перехода на рыночные отношения перешло на подготовку рабочих-строителей широкого профиля, обладающих большей мобильностью — мастеров общестроительных работ (штукатур, каменщик, сварщик); специалистов по профессиям не строительного профиля для малых предприятий города (бухгалтеров); работников для сферы озеленения (цветоводов), операторов ЭВМ (потребность в которых возросла в связи с развитием информационных технологий), автомехаников, необходимых в связи с увеличением в городе транспортных средств. Это привело к отрадному результату: в училище конкурс при поступлении наибольший по профессиям «оператор ЭВМ» и «автомеханик». В аспекте устойчивого развития коллектив педагогов поставил задачу готовить профессионально и социально адаптированного, конкурентоспособного рабочего. В процессе коллективной деятельности под руководством профессора А.Т. Глазунова разработана модель такого рабочего. Его подготовка предполагает развитие не только профессионализма, но и качеств его личности, значимых на различных этапах профессионального становления — при обучении, устройстве на работу, в работе на производстве.

Интересен опыт профессионального лицея № 62 г. Клина. Это многопрофильное образовательное учреждение, осуществляющее подготовку слесарей, электромонтёров по ремонту и обслуживанию электрооборудования, электрогазосварщиков, слесарей по ремонту и обслуживанию автомобильного транспорта, портных, закройщиков, парикмахеров, бухгалтеров. Этот спектр профессий сегодня расширен: ведётся обучение по специальностям: монтаж и техническая эксплуатация промышленного оборудования; технология швейных изделий; техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта; экономика и бухгалтерский учёт и другие. Лицей оказывает широкий спектр дополнительных образовательных услуг, осуществляет курсовую профессиональную подготовку населения, в том числе и безработных.