

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩИХ ПЕДАГОГОВ И РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАНИЯ

Алексей Поздняков,

*первый проректор Тамбовского государственного университета
им. Г.Р. Державина, председатель Комитета Тамбовской областной Думы
по образованию и науке*

Развитие системы образования в значительной степени определяется тем, насколько эффективно управление всеми её звеньями. Изменение целей и приоритетов современного образования предполагает гибкое и мобильное кадровое обеспечение, в том числе и новым поколением управленцев. А управленцы в системе образования не только руководители образовательных учреждений и их помощники, но и каждый педагог — организатор образовательного процесса. Сегодня функции руководителя значительно расширились: он вынужден решать проблемы, связанные с ростом конкуренции со стороны других школ, объективным включением образовательных учреждений в рыночные отношения, расширением самостоятельности школы как субъекта финансово-хозяйственной деятельности. В этой связи новые задачи встали и перед учреждениями высшего педагогического образования — готовить специалистов творческих, активных, предприимчивых, способных самостоятельно решать многообразные задачи в нестандартных условиях. А поскольку руководитель трудится в коллективе, ему ещё необходимо и такое человеческое качество, как управленческая культура, которая является в то же

время и актуальным профессиональным качеством. У людей, занятых в сфере образования, это составная часть педагогической культуры, основа эффективной управленческой деятельности в современных условиях, когда интенсивно разрабатываются и внедряются социальные инновации.

Управленческая культура педагога — личностное качество, выражающееся в развитости основных её компонентов (аксиологического, гносеологического и технологического), проявляющееся в своеобразии профессионально-педагогического имиджа, в способности педагога на определённом уровне творческой самореализации осуществлять педагогическое управление. Формирование управленческой культуры — сложный и противоречивый процесс, связанный со множеством объективных и субъективных факторов: степенью развитости профессиональной культуры человека, со своеобразием субъектов педагогического образования. Например, практика управления школой постоянно порождает проблемы, которые каждая команда решает по-своему в своих неповторимых обстоятельствах. Но есть и такие проблемы, которые рождают время, эпоха. Современный период характерен тем, что перед руководителем школы

возникают сложные вопросы модернизации среднего образования — вариативные учебные и профильные классы, организация инновационных исследовательских проектов, разработка программ развития школы, финансово-экономическая деятельность. В таких условиях очень важно помочь руководителям в развитии их управленческого сознания, компетентности.

Управленческая культура — неотъемлемая часть профессиональной компетентности педагога. При овладении ею очень важно самопознание, соотнесение своих личностных возможностей и особенностей с требованиями современной школы, выработка на этой ос-

Грамотное управление основано в первую очередь на науке, но опирается и на опыт, и на здравый смысл. Руководитель может знать теорию управления, принимать решения на её основе, но в повседневном общении может породить отчуждённость и даже конфликты. А может привнести своей индивидуальностью много ценного в управленческую деятельность.

нове гуманистических способов организации взаимоотношений между участниками образовательного процесса.

Самое большое число управленческих ошибок, как показывает практика, возникает из-за невежества именно в этой области. Модель руководителя школы прошлого века как «учителя учителей» сегодня уже не столь популярна, так как не вполне согласуется с современными задачами управления школой, с современным функционалом руководителя.

Конечно, если лучший учитель становится директором школы, у него много преимуществ: он профессионал в своём деле. Для начинающего директора это едва ли не единственное достоинство, на которое он может опираться в работе с коллегами. Однако анализ практики показывает, что очень часто хорошие сильные учителя не смогли состояться как руководители. Иначе говоря, прямой зависимости между понятиями «хороший учитель» и «сильный руководитель» нет. Учитель

и управленец — разные профессии, в основе каждой — разные специализации, разные области науки — педагогика и управление. Должность руководителя школы сегодня скорее административно-техническая, чем педагогическая. Но специфика школы требует от управленца и таких умений, как контроль, организация работы с коллективом, умение обучать, развивать и выращивать профессионалов из подчинённых, давать грамотный анализ урока, обучать учителей новым технологиям. Наконец, что самое главное и трудное, — стать генератором педагогических идей, инициатором образовательных проектов, новых технологий обучения и воспитания. Чтобы стать хорошим руководителем, нужна упорная работа по самообразованию, ибо формирования управленческой культуры руководителей и учителей школ на этапе повышения квалификации недостаточно.

Сегодня стало очевидным, что система профессиональной подготовки руководителей в педагогическом вузе должна быть радикально изменена как по вертикали, так и по горизонтали, чтобы создать условия для развития необходимых качеств, способностей. Изменения, которые происходят по вертикали, связаны с увеличением сроков профессиональной подготовки специалистов, с переходом к сетевому принципу управления. По горизонтали — с качественными изменениями в содержании высшего образования, которые предполагают внедрение моделей «студенты обучают учеников», «учителя обучают учителей», «руководители обучают руководителей». Такая профессиональная подготовка невозможна без тесного сотрудничества средней и высшей школы. Только их совместными усилиями можно подготовить будущих специалистов управленческой деятельности, обладающих высокой профессиональной управленческой культурой.

Добрый пример такого сотрудничества может служить деятельность Тамбовского государственного университета им. Г.Р. Державина. Мы заключаем

договоры с областным Управлением образования и науки, с общеобразовательными учреждениями Тамбовской области. На этапе допрофессиональной подготовки учителя формируют трудовую культуру как составляющую управленческой культуры. Этапы становления будущей управленческой культуры — общетрудовые и общеучебные умения, позитивное эмоционально-ценностное отношение к труду, стремление и способность доводить дело до конца. Всё это доступно освоению школьниками.

В этом процессе принимает участие и вуз. В соответствии с договорами преподаватели университета проводят учебные занятия в школах, принимают участие в организации исследовательской деятельности ребят. Университет предоставляет учащимся лаборатории, преподаватели организуют совместные научно-практические конференции, семинары, проводят подготовительные курсы.

Примером плодотворного сотрудничества является взаимодействие Академии управления и сервиса, Института педагогики и социальной работы, Института психологии университета и средней школы № 31 г. Тамбова. На базе школы действует областная опытно-экспериментальная площадка по проблеме «Психологическое здоровье — основа личностного развития школьника», научное руководство которой осуществляют преподаватели нашего университета. В разработке программы эксперимента участвовали студенты, как и в разработке программы развития школы. Знание психологии позволяет более гармонично строить отношения с окружающими, повышает уровень самоконтроля. А это для будущего управленца очень значимо.

Серьёзная работа по формированию управленческой культуры будущих педагогов проводится практически на каждом факультете университета.

На 1–2-м курсах в учебный план введены дисциплины, нацеленные на становление коммуникативной культуры личности. А её составляющая — культура речи. Мы пошли не совсем традиционным путём. На базе муниципального образовательного учреждения — лицея № 29 г. Тамбова совместно с Институтом филологии Тамбовского госуниверситета создали научно-методический центр «Иннова-

ционные технологии и их использование в преподавании русского языка и культуры речи». Студенты и аспиранты имеют возможность посещать лекции по культуре речи, которые проводят и преподаватели университета, и учителя-практики, участвовать в совместных конференциях и семинарах (научных, практико-ориентированных). Студенты стали организаторами социолингвистического исследования, выявившего отношение современного российского общества к речевой культуре. Студенты, аспиранты и преподаватели оказывают лицею консультативную и методическую помощь в организации учебного процесса, в составлении и рецензировании программной и учебно-методической документации. В свою очередь, учащиеся лицея реализуют свои способности не только в учебном заведении, но и в социуме. Лицейсты участвуют в различных конкурсах, в культурно-досуговых мероприятиях, в техническом творчестве. Всё это благотворно отражается на их социализации, развитии личности.

На 3-м курсе вводится блок учебных дисциплин, содержание которых определено общим понятием профессиональной культуры студента. Актуальным её проявлением становится способность к поисковой, творческой активности, что является гарантом самореализации и саморазвития в профессиональной сфере.

На 4–5-м курсах формируется собственно управленческая культура будущего специалиста. Вводится блок учебных дисциплин, содержание которых связано со специальными знаниями, умениями и навыками, значимыми в любой специализации. Именно этот блок призван обеспечить управленческую компетентность специалиста.

Мы считаем, что будущий учитель при успешном практическом овладении профессией может довольно быстро вырасти до заместителя директора, а то и стать руководителем школы. Поэтому

стремимся погрузить студентов как можно в более широкую управленческую среду, и не только теоретически, но и практически. Пять лет назад открыли в институте кафедру по менеджменту в области образования. Её сотрудники многое делают для того, чтобы из стен вуза вышли учителя, хорошо знакомые с проблемами управления.

Во время педагогической практики студенты знакомятся с деятельностью областного Управления образования и науки, с особенностями управления образовательными системами — региональной и муниципальными. Знакомятся они и с деятельностью различных подразделений областного Института повышения квалификации работников образования, который координирует деятельность всех методических служб области. По итогам практики будущие учителя и руководители образования пишут рефераты, курсовые работы по проблемам управления. Высокую оценку получили такие студенческие работы, как «Проектирование развития системы управления муниципальным образованием», «Управление качеством образования в школе», «Менеджмент в социально-педагогической работе» и другие. Управленческие компетенции позволили нашим выпускникам стать завучами сельских школ по научно-методической работе и спешно осуществлять эту деятельность.

Существенный пробел в профессиональной компетентности многих директоров школ — их правовая неосведомлённость, а то и безграмотность. Сегодня в управленческой деятельности без этого не обойтись. Школы получили юридическую самостоятельность, многие из них ведут финансово-экономическую деятельность. Без знания правовых основ образовательной деятельности директор рискует попасть в сложные ситуации. Чтобы этого не случилось, мы знакомим студентов с деятельностью администрации области, а также с деятельностью регионального законодателя — областной Думы. Со студентами встречались депутаты областной Думы. Они рассказали о деятельности законодателей, о законодательной инициативе, о том, как создаётся регио-

нальная правовая база в области образования и в других социальных сферах.

В Тамбовской области есть Институт права, с которым мы также поддерживаем тесные контакты. В спецкурсе по проблемам управления рассматриваем правовые аспекты управленческой деятельности, экономические аспекты, основные вопросы трудового законодательства.

Во время прохождения практики в сельских школах области студенты подробно знакомятся с финансово-хозяйственной деятельностью директора школы, участвуют в управлении трудовыми подразделениями учащихся — производственной бригадой например. На практике они постигают то, что изучали теоретически на таких курсах, как «Особенности финансово-экономической деятельности образовательного учреждения в современных условиях».

Всё это по крупицам складывается в управленческие компетенции будущих учителей и руководителей.

В последнее время усиливается общественная составляющая управления образованием, особенно в связи с реализацией приоритетного национального проекта. В связи с этим в учебную программу вуза введён курс «Усиление государственно-общественного характера управления в сфере общего образования». В рамках этого курса рассматриваются такие актуальные проблемы, как государственно-общественное управление образованием, деятельность управляющего совета школы и других общественных структур, участие общественности в ресурсном обеспечении школы, в повышении качества образования. В числе обязательных дисциплин также курс «Управление системами педагогического образования», в ходе изучения которого студенты получают знания в области педагогического управления, психологии управления, конфликтологии, осваивают теорию управления. На семинарских, практических, лабораторных занятиях эти знания применяются в различных ситуациях, а затем и во время практики. Так, например, курс «Стратегия

инновационного развития образовательного учреждения» помогает будущим учителям практически включаться в инновационную деятельность школ, получить представления о значении образовательной программы, о способах её разработки и реализации, принять участие в проектной деятельности образовательного учреждения. Всё это способствует активному наращиванию управленческой культуры. Формы организации учебного процесса различны: установочные лекции, проектные режимы индивидуальной и групповой работы, различные формы экспертизы, индивидуальные консультации. Итоговый контроль проводим в форме защиты проектов, разработанных студентами.

Для более эффективного формирования управленческой культуры, управленческих умений студентов университета им. Г.Р. Державина наряду с традиционными широко используем интерактивные методы обучения: моделирование ситуаций, деловые игры, «мозговой штурм», дискуссии, тренинги и так далее. Использование этих методов обучения позволяет формировать у будущего руководителя такие необходимые качества, как творческая активность, самостоятельность, нестандартность мышления, стремление к лидерству.

Важным видом итоговых работ являются задания, связанные со сбором оригинального материала, рождённого в гуще практики, проведение опросов и наблюдений. Студенты работают в школах, архивах, музеях, библиотеках.

Компетентность будущего специалиста формируется в обретении учебного и профессионального опыта, что актуализирует способности уже в ходе вузовского обучения. Это помогает увидеть свою перспективу, выбрать наиболее подходящий в этой проблемной ситуации метод, успешно работать в коллективе. Отрабатываются и умения в соуправлении, при этом преподаватели демонстрируют культуру партнёрского взаимодействия. Презентация проекта в виде его защиты позволяет студентам обрести умения самооценки, рефлексии, анализировать успешность своего продвижения по индивидуальной траектории овладения управленческой компетентностью.

Итоговым результатом сформированности управленческой культуры является качество подготовки выпускника, оно отражается в отзыве уч-

реждения, на базе которого реализовывался разработанный студентом проект решения управленческой задачи, в результатах государственного экзамена, в защите дипломной работы. Большинство выпускников университета за последние пять лет стали руководителями различных рангов в системе образования: директорами сельских школ, заместителями директоров по учебно-воспитательной работе, руководителями методических объединений, творческих групп учителей. Эффективность нашей работы проявляется и в том, что многие из молодых администраторов, тех кто руководит образовательными учреждениями, которые стали победителями конкурсного отбора в рамках приоритетного национального проекта «Образование».

Формированию управленческой культуры способствует также создание на базе университета учебно-экспериментального объединения «Школа — колледж — вуз — институт повышения квалификации». Первые итоги деятельности объединения свидетельствуют о том, что реализация многоступенчатой подготовки будущего руководителя создаёт оптимальные условия для развития качеств личности, готовой к управленческой деятельности. Целенаправленная работа Тамбовского государственного университета им. Г.Р. Державина по формированию управленческой культуры будущих специалистов уже даёт свои плоды: университет стал победителем конкурса вузов, внедряющих инновационные образовательные программы.

Таким образом, одной из главных ценностей системы высшего педагогического образования становится её способность формировать у студентов профессиональные компетенции субъектов управленческой деятельности. А управленческая культура как важная составляющая профессиональной компетентности будущего специалиста является фактором повышения качества педагогического образования ■