

Соуправление — условие модернизации системы образования

Галина Константиновна Паринова — профессор кафедры педагогики Педагогического института Саратовского государственного университета им. Н.Г. Чернышевского, кандидат педагогических наук.

Светлана Владимировна Фролова — заместитель директора по учебной работе Вольского педагогического колледжа, кандидат педагогических наук, заслуженный учитель РФ.

Людмила Арсеньевна Токарева — ректор Саратовского Института повышения квалификации и переподготовки работников образования, кандидат педагогических наук.

Соуправление как условие модернизации образовательной системы пока ещё недостаточно изучено. Исследования в школах и других образовательных учреждениях показали, что соуправление представляет собой видоизменённую форму управления, включающую деятельность субъектов, наделённых реальными правами и полномочиями, способствующую переводу любой системы на новый качественный уровень взаимоотношений (сотрудничества, сотворчества). Как видим, «соуправление» — это определённая совместность, единство действий. Это понятие не следует путать с «самоуправлением», которое предельно индивидуализировано и не предусматривает партнёрства.

Руководителям нужно знать, что именно при соуправлении управленческие ценности обретают личностные значения для каждого, так как они формируются за счёт культуры педагогического взаимодействия. Манипуляции и администрирование при этом уходят на второй план, уступив место сотрудничеству с педагогическими и другими сообществами. Наиболее продуктивны в этом направлении исследования отечественных учёных В.И. Зверевой, В.М. Лизинского, Ю.А. Конаржевского, В.С. Лазарева, А.М. Моисеева, М.М. Поташника, В.П. Симонова, П.И. Третьякова, Т.И. Шамоной.

Дадим краткую характеристику функций управления (анализ, целеполагание и планирование, организационная деятельность, контроль и руководство) с учётом изменений, которые происходят в содержании в связи с его трансформацией в соуправление. Функции педагогического анализа в их современном понимании глубоко разработаны Ю.А. Конаржевским. В управленческой деятельности анализ занимает ведущее место: с него начинается управленческая деятельность, им и заканчивается. Основное назначение педагогического анализа состоит в изучении состояния и тенденций развития педагогического процесса, в объективной оценке его результатов с последующей выработкой на этой основе рекомендаций по упорядочению управленческой системы. Без реализации данной функции нельзя конкретно, точно определить цели и задачи управленческой деятельности, обоснованно принять решения, а это означает, что система управления будет неэффективной. При соуправлении аналитическая деятельность имеет коллегиальный характер. Вводятся современные формы анализа — самоанализ, взаимонаблюдение; разрабатываются новые методы и приёмы сбора информации для анализа (анкеты, тесты, ранжирование и пр.). Всё это ведёт к инновационным формам работы, включающим в себя административные, преподавательские, ученические, общественные и другие звенья.

Общеизвестно, что цель является системообразующим компонентом любой системы, именно поэтому целеполагание и планирование — неотъемлемые функции управленческой деятельности. Планирование — принятие решений на основе соотношения результатов педагогического анализа с поставленной целью, которые могут быть рассчитаны как на перспективу, так и на решение текущих оперативных задач (П.И. Третьяков). Соуправление позволяет достигнуть такого уровня организационного развития коллектива, при котором целеполагание и планирование обязательны для каждого участника процесса, что очень важно для развития и движения педагогических систем. Таким образом, цели деятельности всего образовательного учреждения становятся личными целями всех участников педагогического процесса.

Организация деятельности направлена на выполнение принятых решений. Высокий

уровень мотивации участников педагогического процесса, достигаемый за счёт их участия в анализе и целеполагании, позволяет приобщить каждого к общему делу, включить его в образовательный процесс.

Со всеми функциями управленческого цикла тесно связан контроль. В самом общем виде контроль означает процесс соизмерения (соотношения) фактически достигнутых результатов с запланированными.

При соуправлении в первую очередь меняется характер контроля. Жёсткий контроль переходит в режим самоконтроля, взаимоконтроля. В его основу заложено «чувство успеха». Изменяется и само отношение учителя к контролю, который приобретает характер своевременной консультативной методической помощи, всемерно содействующий профессиональному росту педагога. Всё это позволяет установить между администрацией и преподавателями отношения сотрудничества, вызвать заинтересованность в профессиональном росте каждого участника образовательного процесса.

Таким образом, новое содержание функций управления при соуправлении становится движущей силой, позволяющей модернизировать российскую систему образования. Позитивные результаты этого процесса заключаются в том, что работник способен обеспечить, спланировать, оперативно организовать, проконтролировать те или иные формы своей профессиональной жизнедеятельности.

Представляем вариант программы микроисследования, которая поможет администрации определить долю участия различных сообществ в управлении образовательным учреждением, основные направления их деятельности, выявить уровень готовности к соуправлению.

Вариант программы микроисследования «Участие различных сообществ в управлении образовательными учреждениями»

I. Значение участия различных сообществ в управлении образовательным учреждением (ОУ)

Выяснить, какие из сообществ участвуют в управлении ОУ (попечительский совет, родительский комитет, профсоюзная организация, молодёжный совет, благотворительный фонд, совет ветеранов, совет старшеклассников, ассоциация педагогических работников и другие).

Определить основные цели и формы их деятельности.

Изучить отношение членов педагогических и других сообществ к организации соуправления.

II. Основные направления деятельности сообществ

Определить, какие из направлений являются **ведущими**:

- социальное,
- экономическое,
- психолого-педагогическое,
- политическое,
- этическое и прочие.

Выяснить содержание каждого из направлений.

III. Уровень готовности к соуправлению

Для выявления уровня готовности членов педагогического и общественного сообществ к соуправлению можно использовать следующие материалы:

Оценочный лист «Готовность администрации образовательного учреждения к соуправлению»

Обозначения: Утверждения пронумерованы, баллы приведены в скобках

1. Владеет глубокими научными знаниями по вопросам соуправления (1 2 3)
2. Стремится к сотрудничеству с различными общественными сообществами (1 2 3)
3. Осуществляет соуправление на практике (1 2 3)

4. Предвидит результат соуправления и в соответствии с этим выбирает наиболее эффективные методы и формы его осуществления (1 2 3)
5. Умеет корректировать свои действия (1 2 3)
6. Владеет рефлексией данной деятельности (1 2 3)
7. Объективно оценивает собственную деятельность и деятельность общественных сообществ, участвующих в управлении (1 2 3)
8. Осуществляет творческий подход к соуправлению (1 2 3)

Значения баллов:

1 балл — данное качество развито недостаточно или данный вид деятельности встречается довольно редко (репродуктивный уровень);

2 балла — данное качество достаточно развито или данный вид деятельности встречается довольно часто (продуктивный уровень);

3 балла — данное качество развито очень сильно, данный вид деятельности встречается постоянно (креативный уровень).

По формуле:

$$K = (X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_8) / X$$

подсчитывается общая сумма баллов и определяется средняя общая оценка, где X — общий балл, X_1 — балл ответа на вопрос.

Анкета «Ваше отношение к соуправлению?»

1. Какие формы общественно-государственного управления образованием вы знаете?
2. Какие из функций управления можно делегировать общественным сообществам?
3. Считаете ли вы целесообразным перевод вашего образовательного учреждения в режим соуправления?
4. Готова ли общественность к совместной деятельности по управлению образовательным учреждением?
5. Готовы ли вы сами работать в режиме самоуправления?

Рекомендации по подготовке и проведению микроисследования

Для объективной информации, собираемой в ходе исследования, необходимо:

- создать команду для проведения исследования;
- провести подготовительную работу с участниками соуправления;
- коллегиально обсуждать полученные результаты, давать совместную оценку деятельности;
- использовать совокупность диагностических методов (оценочные листы, различные виды анкет, ранжирование, тестирование и др.);
- давать сравнительную характеристику результатов деятельности членов педагогического и других сообществ по одному и тому же направлению.

Для исследования целесообразно использовать оценочный лист, различные виды анкет, ранжирование, тестирование. При разработке собственных программ наблюдений, анкет и вопросов необходимо: чётко определить цели; раскрыть существенные признаки исследуемого понятия, явления и выразить их в виде набора показателей; определить количество участников исследования (респондентов).

Представленный вариант программы микроисследования можно дополнить разработкой различных форм подготовки членов сообществ к соуправлению. Целенаправленное информирование и обучение соуправлению работников образовательных учреждений и членов сообществ, участвующих в управлении, должно стать одной из главных задач деятельности администрации или команды, созданной для проведения микроисследования. Это очень важно в связи с тем, что, как показывает опыт, работники педагогических сообществ не всегда умеют передавать свои полномочия, а участники общественных сообществ имеют низкий уровень педагогических знаний и умений.

Сделаем вывод: соуправление как одно из условий модернизации системы российского образования позволяет пересмотреть цели управления, разработать новые технологии и показатели качества этого процесса.

Литература

Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. М.: Центр «Педагогический поиск», 2000.

Кульневич С.В. Менеджмент профессионального самоопределения: ценностно-смысловой аспект: Учебно-методическое пособие. Воронеж, 1998.

Поташник М.М., Моисеев А.М. Управление современной школой (В вопросах и ответах): Пособие для руководителей образовательных учреждений и органов образования. М.: Новая школа, 1997.

Регион: Управление образованием по результатам. Теория и практика / Под ред. П.И. Третьякова. М.: Новая школа, 2001.

Симонов В.П. Педагогический менеджмент: 50 ноу-хау в управлении педагогическими системами: Учебное пособие. 3-е изд., испр. и доп. М.: Педагогическое общество России, 1999.

Третьяков П.И. Практика управления современной школой (Опыт педагогического менеджмента). М., 1995.

Управление школой: теоретические основы и методы / Под ред. В.С. Лазарева. М.: Центр социальных экономических исследований, 1997.