

Вачкова Светлана Николаевна

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры филологических дисциплин
и методики их преподавания в начальной школе
Института педагогики и психологии образования
Московского городского
педагогического университета
dom-hors@mail.ru

ПОТЕНЦИАЛЫ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ УКЛАДА ШКОЛЫ

Аннотация:

Предложенная автором концептуальная модель управления развитием уклада школы включает описание сущности и специфических особенностей механизмов управления этой сложной объективизированной структуры социальной реальности. Одним из важнейших требований к реализации управленческих функций по отношению к укладу выступает расширение субъекта управления за счет делегирования властных полномочий напрямую в ученический и педагогический коллективы. Приводятся конкретные способы операционализации и технологизации управления: тренинговые методы, экспертная оценка, развитие управленческих компетенций, использование средств информационно-коммуникационной среды (далее – ИКС).

Ключевые слова:

управление развитием уклада школы, социальная реальность, критерии процесса, критерии результата, операционализация, технологизация, механизмы управления, анализ процесса управления, регулирование и корригирование процесса управления.

Vachkova Svetlana Nikolayevna

PhD in Education Science,
Assistant Professor of the Department
for Philological Disciplines and Methods of
Their Teaching at Elementary School,
Institute of Pedagogy and Psychology of Education,
Moscow City Teachers' Training University
dom-hors@mail.ru

POTENTIAL AND MANAGEMENT OPPORTUNITIES OF THE SCHOOL SET-UP DEVELOPMENT

The summary:

The author proposes a conceptual model of the school set-up development management, describes the nature and specific features of the management mechanisms of this complex structure. One of the most important requirements to implementation of the administrative functions is delegating of the authorities to the students' and teachers' councils. The article considers concrete methods of management operationalization and technologization: training methods, expert evaluation, development of management skills, application of the information and communication environment.

Keywords:

management of school set-up development, social reality, process criteria, result criteria, operationalization, technologization, management mechanisms, analysis of management process, regulation and correction of management process.

Одна из существенных особенностей управления укладом школы состоит в том, что в нем сочетаются два типа управления: управление процессом и управление, основанное на результатах.

Фактически предложенная в коллективной монографии под редакцией М.М. Поташника комплексная схема оценок результатов образования [1, с. 196] является модель, описывающая не управление в целом, а его информационную составляющую (рисунок 1). Выглядит она следующим образом:

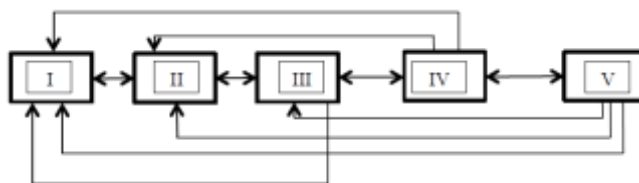


Рисунок 1 – Схема оценок результатов образования (по М.М. Поташнику)

Римские цифры обозначают группы показателей: I – показатели оптимальности проекта, II – показатели оптимальности процесса, III – показатели оптимальности текущих результатов, IV – показатели конечных результатов для каждого уровня управления, V – показатели отсроченных результатов. Мы привели эту схему, как определенный образец современного подхода к управлению, ориентированного на результат. Она послужит иллюстрацией отличий реализации информационной функции управления укладом школы.

На предложенной нами схеме (рисунок 2) использованы те же условные обозначения, за исключением группы II, под элементами которой понимаются критерии процесса.

На схеме видно, что все группы критериев взаимосвязаны с критериями процесса, а также группы текущих, конечных для отдельных подразделений и частей коллектива и отсроченных критериев отчасти смешаны. Причиной этого является тот факт, что в отличие от классической схемы, в управлении укладом мы сталкиваемся с ситуацией, когда критерии, на основании которых можно сделать тот или иной вывод, субъективизированы. В конечном счете, именно

особенности проживания школьной жизни учащихся и педагогов являются возможным конечным результатом управления развитием уклада.

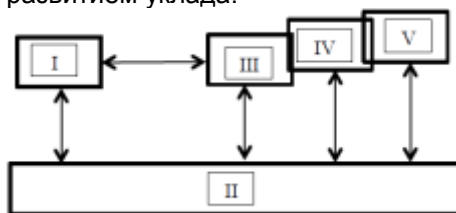


Рисунок 2 – Схема информационно-коммуникационной составляющей процессов управления укладом школы

Так что любые критерии, в том числе количественные, сформированные на основании выделенных нами элементов уклада (ценностного, субъектно-средового и структурно-процессуального), будут в равной степени относиться и к критериям процесса, и к операциональным [2]. На примере рассматриваемых критериев хорошо видна относительность противопоставления текущих и отсроченных целей: фактически любое состояние любого параметра уклада может быть представлено и как конечная цель, и как текущая задача.

В силу того, что уклад как объективизированная структура социальной реальности тесно связан с организационной структурой, последняя выступает как важный фактор, который необходимо учитывать в управлении укладом школы. Совершенно очевидно, что любое существенное изменение организационной структуры школы приведет к изменению уклада.

Образовательная модель, наиболее подходящая для современных условий – инновационная. Учитывая результаты исследований В.С. Лазарева о необходимости создания самостоятельной инновационной подсистемы [3], мы можем сделать следующие выводы.

1. Необходимо создание специальной адаптивной организационной структуры, обеспечивающей управление развитием уклада.

2. Эта организационная структура должна быть создана по матричному принципу и быть динамичной.

3. Она должна дополнять существующую управленческую структуру в школе, не пересекаясь с ней, тем самым – осуществлять, в первую очередь, консультативно-аналитическую функцию.

Однако реализация этих функций будет успешной, только если произойдет определенное изменение и в распределении властных полномочий в школе, в частности, расширение субъекта управления за счет перераспределения властных полномочий и их делегирования напрямую в ученический и педагогический коллектив. Наиболее подходящей формой реализации этих требований выступает консультативный совет при директоре школы, при котором создаются постоянные и временные экспертные группы. Ряд властных полномочий должен быть перераспределен в общешкольном коллективе для расширения субъекта управления вплоть до использования прямых форм внутришкольной демократии. Для этого необходимо делегирование субъектам управления в школе (как коллективным, так и индивидуальным) широких полномочий по определению собственных задач, самоопределению прав и обязанностей. При этом за руководством школы остается только задача стратегического руководства. К операционализации и технологизации управления прибегают лишь на отдельных направлениях работы и в определенные периоды, как правило, соотносимые с началом инновационной деятельности.

Для эффективного управления должно быть сформировано адекватное представление (концептуальная модель) объекта управления (уклада школы). Подготовка коллективного субъекта управления неизбежно включает и развитие определенных компетенций: изучение научной и практической литературы, посвященной проблемам неявных практик, изучение педагогических технологий и другое.

Основываясь на специально организованной рефлексии, инициативная группа (субъект управления) формирует свое видение настоящего и будущего состояния уклада школы. Важнейшую роль в анализе существующего в школе уклада и возможностей его изменения играют экспертные техники, проективные методики, любые методы, позволяющие получить неформализованное (или слабо формализованное) целостное знание о школе. Естественно, анализ зависит и от того теоретического языка, который используется при описании уклада. Именно за счет основных понятий, используемых субъектом управления, выстраивается концептуальная модель, которая служит основой для планирования. В нашем исследовании предлагается такая модель, построенная на методологии социальной феноменологии с ее понятиями социальной реальности, естественной установки, седиментации и прочее (рисунок 3).



Рисунок 3 – Концептуальная схема управления укладом школы

Концептуальная модель в практике управления должна быть вариативной, отражая специфику восприятия и субъективной позиции всех субъектов управления. Строго говоря, концептуальные модели никогда и не могут быть совершенно единообразными. Полностью идентичная концептуальная модель управляемого объекта, особенно в условиях системы образования всегда являлась лишь идеалом, достижимым в той или иной степени. В том случае, если объектом управления выступает уклад школы, единообразие является трудно достижимым.

При развитии уклада функция анализа, которая реализуется преимущественно на первом этапе управления, превращается в постоянную, тесно переплетаясь с функциями контроля и корригирования. Невозможность четко операционализировать управление развитием уклада приводит к тому, что приходится постоянно возвращаться к анализу ситуации в школе и, при необходимости, находить новые пути и методы решения проблем.

Принятие решений (планирование и проектирование) должно основываться на результатах анализа и принятой концептуальной модели управления. Разработка программы (плана) действий по построению уклада школы тесно связана с тем, каким образом проведен анализ.

Как правило, на этом этапе (оптимальная продолжительность построения модели уклада школы – от несколько месяцев до года) возможны создание проблемных (творческих) групп, организация их деятельности, развитие проектов нового уклада (изменения старого), их критика и обсуждение в школьном сообществе. Возможно, проведение научно-методической и управленческой экспертизы программы развития уклада школы с привлечением внешних экспертов. Необходимость утверждения этих документов на заседании педагогического совета и общешкольной конференции вытекает из структуры управления, которая сформирована в конкретной школе. Содержательная часть программы должна быть построена таким образом, чтобы обеспечить хотя бы относительно единое восприятие всеми субъектами управления.

Программа должна содержать последовательный алгоритм действий по созданию и использованию организационно-педагогических условий развития уклада школы [4] и должна опираться на общие механизмы развития уклада, как стихийные, так и педагогически-целесообразные. В программе должны соблюдаться предложенные нами принципы и учитываться закономерности развития уклада.

Фактическая управленческая деятельность реализуется по отношению к укладу как к целостному феномену, но возможно выделение отдельных методов, направленных на различные стороны уклада [5]. Так, в рамках управления развитием уклада могут быть использованы социально-психологические тренинги. Тренинговые курсы используются как для быстрой и эффективной коррекции некоторых свойств школьной общности, так и для формирования рефлексивных или управленческих компетенций.

Механизм развития уклада как такового основывается на привычных стереотипах коллективного восприятия. Методы управления развитием уклада школы, по нашему мнению, должны основываться на механизмах управления коллективным восприятием. То, что воспринимается в школе как привычное, и есть уклад. Традиционные педагогические методы, направленные на формирование привычек, основываются на повторении однотипных форм деятельности и на стимулировании должного поведения. Современное информационное общество с возрастающей ролью масс-медиа позволяет воспользоваться и другими методами воздействия на массовое сознание, реализуемыми с помощью ИКС.

Контроль в классической теории управления соотносится с последним этапом управленческого цикла (или управленческой функции), часто совмещаясь с регулированием и корригирова-

нием управляемого объекта. В случае с развитием уклада все критерии, позволяющие оценивать сформированность тех или иных сторон уклада, относительно. Однако сложность формализации вовсе не означает, что контроль не нужен. Контроль как функция, обеспечивающая поступление информации, необходимой для принятия решений, обязателен. Другое дело, что в связи со специфичностью объекта управления субъекту управления требуются специальные критерии, на которые он может ориентироваться (у нас они сформированы в качестве отдельных сторон уклада), и, возможно, специальная процедура анализа и оценки полученной информации.

Регулирование и корригирование как функции управления могут использоваться как по окончании каждого этапа развития уклада школы, так и в процессе управления, по мере поступления необходимой информации (рисунок 4).

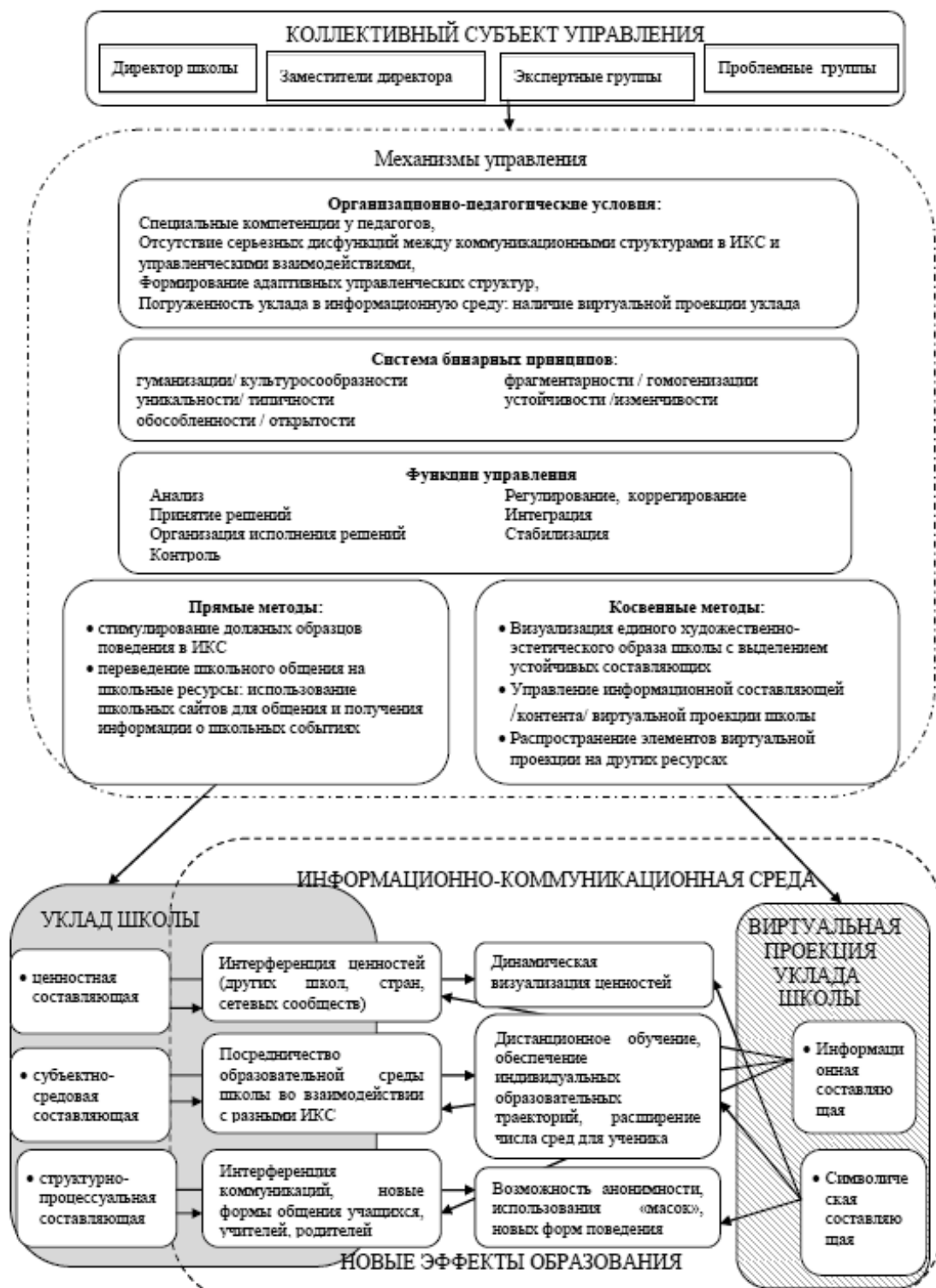


Рисунок 4 – Модель управления развитием уклада школы в ИКС

Завершая анализ управленческих потенциалов и возможностей развития уклада школы, мы можем заключить, что уклад школы как объект управления сложен и специфичен, эффективное управление требует соблюдения ряда организационно-педагогических условий и использование специальных рефлексивных технологий.

Ссылки:

1. Поташник М.М. Качество образования: проблемы и технологии управления (в вопросах и ответах). М., 2002. 352 с.
2. Вачкова С.Н. Уклад школы как педагогическая категория и феномен действительности // Вестник БФУ им. И. Канта. 2013. № 5. С. 54–59.
3. Лазарев В.С. Системное развитие школы. М., 2001. 302 с.
4. Вачкова С.Н. Создание и реализация в образовательной практике организационно-педагогических условий управления формированием уклада школы // Теория и практика общественного развития. 2013. № 9. URL: <http://teoria-practica.ru/-9-2013/pedagogics/vachkova.pdf> (дата обращения: 11.10.2013).
5. Вачкова С.Н. Методы воздействия на уклад школы в условиях информационно-коммуникационной среды // Вестник университета (Гос. ун-т управления). 2013. № 16. С. 232–236.

References:

1. Potashnik, MM 2002, *Quality of education: problems and control technology (questions and answers)*, Moscow, p. 352.
2. Vachkova, SN 2013, 'The way the school as a pedagogical category and the phenomenon of reality', *Herald BFU. Kant*, no. 5, pp. 54-59.
3. Lazarev, VS 2001, *Systematic development of the school*, Moscow, p. 302.
4. Vachkova, SN 2013, 'Establishment and implementation of educational practice in organizational and pedagogical conditions governance formation lifestyle School', *Theory and practice of social development*, no. 9, retrieved 11 October 2013, <<http://teoria-practica.ru/-9-2013/pedagogics/vachkova.pdf>> .
5. Vachkova ,SN 2013, 'Methods of influencing the way schools in terms of information and communication environment', *Bulletin of the University (State Univ control)*, no. 16, pp. 232-236.