Анализ управленческой ситуации в образовании и использованный механизм ее разрешения

Содержание

1. Анализ управленческой ситуации в образовании 2
2. Описание разрешения ситуации 6
3. Механизм разрешения управленческой ситуации

в образовании 10

Список литературы 12

1. Анализ управленческой ситуации в образовании

В настоящее время я работаю учителем татарского языка и литературы в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении. В перспективе я планирую работать директором какой-нибудь школы г. Казани (для этого, собственно говоря, я и поступила на учебу во ВНИУ ВШЭ). Поэтому в данной работе я попытаюсь проанализировать ситуацию, которая сложилась в нашей школе несколько лет назад, с помощью чего и какого механизма удалось разрешить ее.

В это время наша школа имела тип муниципального общеобразовательного учреждения (МОУ). Данный статус предполагал, можно сказать, полное подчинение и руководство со стороны вышестоящей организации - осуществление жесткого планирования, контроля и регулирования. Со стороны администрации школы – поддержание порядка, стабильности, неизменно­сти содержания и организации учебно-воспитательного процес­са, преемственности в управляющей системе школы, методах уп­равления. Учительское, ученическое и родительское самоуправление было слаборазвито. Все было систематизировано. Учителя не применяли передовые образовательные технологии, подходы в работе в основном были интуитивные или на основе личного опы­та, качество преподавания было низким. Учащимся не интересно было учиться, не было мотивации. Учебные результаты, показатели успеваемости («качество знаний») оставались на постоянном уровне, позитивной динамики не было, а по некоторым предметам даже снижались. Основные статистические результаты были на среднем уровне. Наша школа функционировала в рамках статистически обыкновенного общеобразовательного учреждения. Рейтинг школы был не значительным, стремления у родителей отдать своих детей в такую школу не было. Конкурентоспособность школы при условии финансирования в расчете на одного обучающегося была низкой. Режим

2

функционирования школы стал застойным.

Главными действующими лицами ситуации в школе являются участники образовательного процесса, потому что именно они порождают основные результаты школы. В данном случае учителя и учащиеся. Я бы ввела и администрацию школы. Второстепенными действующими лицами являются все остальные, создающие условия для образовательного процесса. Главными вопросами, требующими срочного решения в данной ситуации, я считаю, были вопросы, касающиеся выбора необходимых мер, способных

разрешить данную ситуацию и добиться положительных результатов.

Предметом ситуации может быть процесс, происходивший в школе и вокруг нее. Объективной составляющей происходившего процесса являлась историческая обусловленность, которая создала предпосылки и привела школу к настоящей ситуации. Командно-административное управление, некоторая замкнутость в части получения необходимой информации, невозможность маневрирования технологиями образовательного процесса не давало возможности школе развиваться в оптимальном направлении. Субъективная часть ситуации состояла в инертности администрации школы и других участников образовательного процесса. Ситуация была похожа на неуправляемый корабль, который плыл сам по себе по воле всевозможных волн и течений.

Сложившаяся ситуация относится к сфере управления. «Признаком всякого управле­ния является его нацеленность на оказание результативных воз­действий на определенные объекты (объекты управления, управ­ляемые системы), с тем, чтобы их изменение осуществлялось в нужном, правильном направлении» [3]. Я бы сказала, что управление это целенаправленное воздействие определенного субъекта на какой-нибудь объект с целью изменения этого объекта. В данной ситуации описывается организованная система, совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих между собой

3

элементов, обеспечивающая сохранение определенной структуры, поддержание режима деятельности и реализации ее программ и целей [3].

Главной движущей силой процесса управления является человек, личность, который осуществляет определенную деятельность, работу. Человеческая деятельность - вид активности человека, направленный на познание и творческое преобразование окружающего мира, включая самого себя и условия своего существования [4]. Как человеческая деятельность управление «предполагает наличие общих ат­рибутов (признаков) деятельности — определенных оснований, целей, средств, результатов и процесса, в котором все это взаи­модействует, субъектов и объектов» [3]. Управление как работа представляет собой совокупность действий и операций, с помощью которых обеспечивается подготовка и реализация отдельных решений.   Эта работа относится к категории умственного труда. Предметом работы является непосредственно сам человек.

В представленной ситуации имеется образовательное учреждение, в котором между собой взаимодействуют люди, т.е. имеется некоторая социальная система в масштабе отдельной организации. Следовательно, в

школе осуществляется не просто управление, но управление социальной системой, социальное управление. Областью, отраслью социального управления является управление в образовании. «Управление образовательным учреждением является одним из видов социального управления в образовании и рассматривается как деятельность всех субъектов, на­правленная на обеспечение становления, стабилизации, оптималь­ного функционирования и развития образовательного учреждения» [3]. Образование как термин обычно рассматривается в двух основных смыслах: как совокупность знаний, умений и навыков, которыми обладает человек; как обособленная сфера деятельности, в которой человека обучают, т. е. формируют у него совокупность знаний, умений и навыков [1].

4

Чтобы разобраться в том, к чему отнести представленную управленческую ситуацию, необходимо разобраться в терминах сфера и отрасль. Сфера считается более общим понятием, нежели отрасль, поскольку может объединять в себе несколько отраслей. Примером такого рода может служить социальная сфера, объединяющая в себе пенсионное обеспечение, культуру, образование, здравоохранение и др. Каждая из этих входящих в социальную сферу частей может рассматриваться в качестве отрасли (части сферы) и, одновременно, может рассматриваться в качестве самостоятельной сферы. Таким образом, образовательная отрасль является частью сферы образования. Образовательная отрасль это система образовательных учреждений, организаций и предприятий, осуществляющих главным образом образовательную деятельность. В сферу образования включаются не только все учебные заведения, но и преподаватели, осуществляющие свою деятельность частным образом, семьи, осуществляющие воспитание детей и т.д. [1]. Иначе сказать, сфера образования представляет собой совокупность субъектов, взаимодействующих между собой и с другими субъектами. В моем случае, ситуация сложилась в образовательном учреждении, которое точнее можно отнести к образовательной отрасли.

Образовательная отрасль характеризуется наибольшими интегрирующими свойствами. Она относится к социальной сфере единого народнохозяйственного комплекса, которая охватывает весь экономический организм страны. В этом ее специфика. Это единственная отрасль, которая удовлетворяет запросы населения в образовательных услугах и специализируется на воспроизводстве главной производительной силы общества - квалифицированных работников для всех отраслей материального и нематериального производства, а также для различных видов непроизводственной деятельности. Моя описанная ситуация именно из области образования.

5

1. Описание разрешения ситуации

Сложилась ситуация, когда существующая система управления стала тормозить развитию школы, сложившийся образовательный процесс не позволял решить основные задачи сферы образования. Чтобы как-то оживить школу, администрация школы сменила тип образовательного учреждения, которое стало автономным (МАОУ). Необходимо было перевести учреждение в новое качественное состояние, которое обеспечивало бы новые результаты. Администрация школы стало вводить новшества. Помимо активизации и консолидации внутренних ресурсов школы, направлением деятельности было выбрано использование внешнего ресурса, а именно взаимодействие разных структур и субъектов системы образования - школы и вузов. Был подписан договор о взаимном сотрудничестве с Казанским научно-исследовательским технологическим институтом (КНИТУ-КХТИ). В школу стали приходить и проводить уроки сотрудники вуза, ответно дети один раз в неделю посещали этот вуз. Соответственно, ученики могли поступить в КНИТУ на учебу по результатам тестирования, а не ЕГЭ. Администрация школы заключила договор с Международным Благотворительным Общественным фондом содействия развитию международных образовательных программ «Интеркультура» и в течение последних лет работает в рамках данной программы. В школу стали приезжать иностранные школьники. Основной целью пребывания иностранных школьников в России является изучение русского языка как иностранного, знакомство с культурными традициями и обычаями России и Республики Татарстан методом погружения в языковую среду. Иностранные ученики проживают в казанских семьях и общаются с нашими учениками без возрастных ограничений. Наши ученики ответно посещают семьи иностранных учащихся и участвуют в их странах в образовательном процессе. Также, в школе были организованы классы по направлениям:

6

гуманитарный, естественных наук, «языковый». Классы были оснащены интерактивным оборудованием. Для «языкового» класса создали лингафонный кабинет.

В итоге я также стала участником управленческого вмешательства в процесс разрешения ситуации, так как были даны большие возможности учителям-предметникам по самостоятельной работе с другими вузами. Предварительно я, как учитель татарского языка и литературы и как классный руководитель, провела тематические беседы и анкетирование среди моих учеников на предмет определения их интересов и способностей. Я проводила тематические собрания с родителями. Самостоятельно организовала взаимодействие с Казанским (Приволжским) федеральным университетом (К(П)ФУ) и университетом управления «ТИСБИ». Я встречалась со многими представителями педагогического сообщества. В своей работе я стала применять прогрессивные образовательные технологии (проектная технология, ИКТ), в том числе инновационные (технология критического мышления, «Сингапурская» технология и др.). Используя метод проектов на уроках, я создаю условия для самостоятельной работы. В средних классах практикую такие виды проектной деятельности, как создание творческих, ролево-игровых, практико-ориентированных проектов. В старшей школе преимущественно работаем над исследовательскими проектами**.** Я организовала и заинтересовала моих учеников на активное участие в научно-практических конференциях, семинарах, олимпиадах и т.д., организованных вузами. Дети стали активно участвовать в проектной и исследовательской деятельности. Сотрудники вузов осуществляют научно-методическое сопровождение экспериментальной деятельности учеников. Мои ученики активно участвуют во многих конференциях, олимпиадах и т. д., и становятся призерами. У моих учеников повысилась мотивация. Самое главное я добилась новых и высоких образовательных результатов, качества образования, признания родителей, профессионального сообщества, и как

7

следствие, поддержку государства в виде присуждения мне грантов.

Результаты моего обучения учащихся по моим предметам татарский язык и татарская литература за последние три года продемонстрирую на примере 8Г-9Г–10Г класса. Позитивная динамика успеваемости («качества знаний») представлена на гистограммах (Рис.1 и 2) (успеваемость100%).

Рис.1 Рис.2

В 2011 и 2012 годах МОиН РТ были проведены мониторинговые исследования обучающихся 6-х классов в муниципальных образовательных учреждениях Республики Татарстан. Позитивная динамика моего обучения учащихся по оценкам и «качеству знаний» при 100% успеваемости, была подтверждена и в результате тестирования (Рис.3). Значения показателя «качество знаний» моих 6-х «Г» классов по татарскому языку, полученных по результатам тестирования, в сравнении со средними значениями по Республике Татарстан представлены на рисунке 4.

Рис.3 Рис.4

8

Представленные гистограммы показывают на отличную постепенную, а в некоторых случаях и взрывную позитивную динамику успеваемости за последние годы и о наличии высоких учебных результатов обучения, которые были подтверждены на ответственных контрольных проверках. Это имеет место во всех классах, где я работаю.

Ситуация в школе изменилась. Это стало заметно во всем. Изменились в лучшую сторону общая направленность образовательного процесса, содержание и технологии образования; изменился характер взаимодействия, общения и отношений учителей и учащихся; произошел рост зрелости и сплоченности школьного педагогического коллектива, профессиональной компетентности учителей; обогатилась материальная база школы и др., расширились финансовые возможности школы. Это стало заметно по отношению учеников к обучению. Активизировалась деятельность родителей. Рейтинг школы повысился. О нашей школе стали говорить в городе и республике. Внимания к нашей школе стало больше и соответственно больше стало финансирования. Облик школы изменился. Количество родителей, желающих отдать обучаться своих детей в нашу школу, увеличилось. Количество учеников в классах значительно увеличилось. Школа уже не могла принять всех желающих в ней учиться. Разрешенная ситуация постепенно перетекла в другие, а в некоторых случаях и разделилась на более или менее мелкие неразрешенные.

9

1. Механизм разрешения управленческой ситуации в образовании

Разрешение ситуации **-**совместная деятельность действующих в ней лиц, направленная на решение проблемы, которая привела к данному положению. Механизм разрешения ситуации охватывает комплекс средств, обеспечивающих в конечном итоге ее урегулирование. Этот комплекс может включать действия самих участников ситуации, деятельность внешних по отношению к данной ситуации субъектов и др. При разрешении представленной управленческой ситуации в образовании были задействованы структурные и межличностные механизмы. Вначале механизмы разрешения ситуации задействовала администрация школы. Она провела разъяснительную работу в педагогическом коллективе школы, определила требования, параметры, цели и задачи, нацелила его на достижение обозначенных уровней результатов. Была создана команда заинтересованных единомышленников. Были проведены организационные мероприятия, созданы инициативные группы из числа учителей и родителей, показан пример членам коллектива путем подключения в образовательный процесс внешних ресурсов. Межличностные механизмы были задействованы посредством сотрудничества, интеграции всех участников разрешения ситуации, пробуждения профессионального интереса. Учителя, родители, ученики выразили готовность, проявили инициативу и активно включились в общую работу. Отсюда можно сказать, что задействованные механизмы относятся к социальному типу и к межличностному виду [2]. Данные механизмы сами по себе были определены объективными предпосылками. Кто и как мог разрешить такую ситуацию и стать «паровозом», применив такой механизм, – только администрация школы. Кто мог осуществить и добиться достижения результатов в рамках задействованного механизма – субъекты, участники ситуации.

10

Что бы было, если бы в свое время не были включены все силы и средства, не задействованы механизмы разрешения ситуации, которая сложилась в нашей школе несколько лет назад. Процесс застоя перешел бы в режим упадка. Низкое качество учения и преподавания, постоянно уменьшающаяся ре­зультативность и нарастающая нестабильность, неустойчиво­сть, потеря авторитета руководителей, учителей у учащихся и их родителей, сообще­ства микрорайона и города, потеря управляемости, текучесть кадров, низкий уровень дис­циплины, и т.д. – вот, что ожидало всех нас. Можно только молча подумать о том, к чему меня лично все это могло бы привести. Я считаю, что эффективность вмешательства состояла в том, что общее руководство вмешательства и запуска механизмов разрешения осуществляла администрация школы. От уровня принятия мер в наше время зависит многое. Я уверена, что именно из-за этого описанный мною общий механизм можно без вопросов перенести для разрешения и на другие управленческие ситуации и они будут успешными. Такие механизмы для разрешения менее крупных ситуаций можно с уверенностью применять мне и на моем уровне. Опыт, полученный в результате разрешения представленной ситуации в школе, данный анализ с разбором механизмов разрешения ситуаций помогут мне в моей дальнейшей педагогической и административной практике.

11

Список литературы

1. Беляков C.A. Новые лекции по экономике образования. - М.: МАКС Пресс, 2007. — 424 с.
2. Дмитриев А.В. Социальный конфликт: общее и особенное. – М.: Гардарики, 2001. – 526 стр.
3. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами. – М.: Народное образование, 2009. – 452 с.
4. Управление – как вид человеческой деятельности. Экономический портал [Электронный ресурс]. URL: <http://allendy.ru/teoruprav/118-uprav-vid.html> (дата обращения 6.04.2013).

12