MAKTAB RAHBARLARINING BOSHQARUV MAHORATINI SHAKLLANTIRISH MEXANIZMI SIFATIDAGI TARMOQ O‘ZARO TA’SIR MODELI

R.X. Juraev

akademik, pedagogika fanlari doktori, Qori Niyoziy
https://doi.org/10.5281/zenodo.17217277

ANNOTATSIYA

Maktab boshqaruvining zamonaviy yondashuvlarini izlash uning rahbarlarining boshqaruv ko‘nikmalariga yangicha nuqtai nazardan qarashni talab qiladi. Ta’lim muassasalari o‘rtasidagi tarmoq hamkorligi maktab rahbarlarining boshqaruv mahoratini shakllantirish mexanizmi sifatida xizmat qiladi. Mavjud tarmoq hamkorlik modellari tahli qilindi va ulardan “taqsimlangan model” tanlandi, uning xususiyatlari va afzalliklari bayon etildi. Maqolada tarmoq hamkorlikning vazifalari va tamoyillari, tarmoq sub’ektlarining tuzilishi va xususiyatlari aniqlangan, shuningdek, hamkorlikning asosiy yo‘nalishlari va tarmoq ishining vositalari tavsiflangan.

KALIT SO‘ZLAR

maktab direktorining boshqaruv qobiliyatlari, ta’lim tashkilotlarining tarmoq o‘zaro ta’siri, tarmoq o‘zaro ta’sirining taqsimlangan modeli, tarmoq o‘zaro ta’siri sub’ektlari, tarmoq o‘zaro ta’siri resurslari.

МОДЕЛЬ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАК МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ УМЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ШКОЛЫ

Р.Х. Джураев

НИПВ им. Кары Ниязи, академик д.п.н.

АННОТАЦИЯ

Поиск современных подходов к управлению школой требует нового взгляда на управленческие умения ее руководителей. В качестве механизма формирования управленческих умений руководителей школы выступает сетевое взаимодействие образовательных организаций. Проведен анализ существующих моделей сетевого взаимодей ствия и выбрана распределенная модель, дана ее характеристика и описаны преимущества. В статье определены задачи и принципы сетевого взаимодействия, структура и характеристика субъектов сети, описаны основные направления деятельности и инструменты сетевой работы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

управленческие умения руководителя школы, сетевое взаимодействие образовательных организаций, распределенная модель сетевого взаимодействия, субъекты сетевого взаимодействия, ресурсы сетевого взаимодействия.

MODEL OF NETWORK INTERACTION AS A MECHANISM FOR DEVELOPING MANAGEMENT SKILLS IN SCHOOL LEADERS

R.Kh. Dzhuraev

Academician Doctor of Pedagogical Sciences
Kara Niyazi

ABSTRACT

The search for modern approaches to school management requires a fresh perspective on the managerial skills of its leaders. Network interaction among educational institutions serves as a mechanism for developing these management skills in school leaders. An analysis of existing models of network interaction was conducted, leading to the selection of a distributed model, which is characterized and its advantages described. The article defines the objectives and principles of network interaction, the structure and characteristics of the network participants, and outlines the main areas of activity and tools for network collaboration.

KEYWORDS

management skills of the school principal, network interaction of educational organizations, distributed model of network interaction, subjects of network interaction, resources of network interaction.

Модернизация современного образования, основные направления которой сформулированы в законе «Об образовании определяет характер изменений образовательных учреждений, повышение их конкурентоспособности. Одним из ключевых направлений этих изменений является совершенствование модели управления школы и формирование новых компетенций их руководителей. Традиционная система развития управленческих навыков на основе послевузовского профессионального образования хотя и сохраняет свою актуальность, но не решает проблему в комплексе. Поиск новых моделей, позволяющих формировать управленческие навыки руководителей школ, определяет актуальность данной проблемы.

В качестве основной формируемой характеристики у руководителя школы в исследовании выступает управленческое умение. Данный термин близок по смысловому значению с такими понятиями, как «компетенция» и «профессиональный навык" С. Г. Воротников определяет умение как способность личности к эффективному выполнению определенной деятельности на основе имеющихся знаний в измененных или новых условиях [1с. 86]. В. Д. Симоненко и М, В. Ретивых относят умение к освоенному субъектом способу выполнения действий, при этом этот способ обеспечивается совокупностью знаний и навыков, что позволяет его переносить в новые условия [2]. В исследовании Н. А, Кузминой делается акцент на практико-ориентированном умении, которое она определяет как интегрированное качество личности, проявляющееся в системном и самостоятельном действии при организации и проведении работы в профессиональной области, основанное на получении теоретических знаний и практических умений [3, с. 30]. Понятие «управленческое умение» вводит в научный оборот Т. И. Шамова. На основе этих и других исследований сформулируем определение управленческого умения. Управленческое умение руководителя школы - имеющая системный характер способность организовывать и осуществлять профессиональную управленческую деятельность школы, решать стратегические и оперативные задачи на основе сформированных у руководителя когнитивных, праксиологических, аксиологических и мотивационных компонентов личности. Для определения управленческих умений директора школы мы проанализировали следующие документы:

- Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации».
- Должностная инструкция «Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения»
- Должностная инструкция директора школы.

Также было проведено структурированное интервью с директорами школ г.Ташкента.

Результаты исследования позволили выделить три основных управленческих умения: аналитическое умение, организационное умение и коммуникативное умение. Представим структуру данных умений,

Аналитическое умение:

- организовывать и проводить комплексный анализ и прогнозирование внешнего микро- и макроокружения, внутренней среды школы, ее системы управления;
- выявлять имеющиеся проблемы и противоречия в деятельности школы, обусловливающие их причины для решения задач стратегического и оперативного планирования;

• организовывать и управлять процессами маркетинговых исследований и анализа образовательного рынка с целью управления портфелем образовательных услуг;

• осуществлять сбор, анализ, систематизацию и распространение входящей информации для принятия управленческих решений, в том числе с использованием современных информационных технологий.

Организационное умение:

• организовывать деятельность школы на основе государственной политики в области образования, социального заказа и интересов обучающихся, их родителей; развивать образовательную среду школы, управлять образовательными программами и проектами;

• выявлять потенциал развития школы, формировать стратегические альтернативы, оценивать их, формировать ключевые факторы успеха в долгосрочной перспективе;

• проектировать, разрабатывать и оптимизировать организационную структуру школы, рационально распределять функционал м властные полномочия;

• осуществлять расстановку персонала с учетом индивидуальных и профессиональных особенностей, аттестации рабочих мест;

• утверждать нормативно-правовые документы школы регламентирующего и учебно-методического характера, контролировать их исполнение;

• совершенствовать качество образования, внедрять образовательные инновации, организовывать разработку и реализацию современных моделей, методик и технологий для повышения эффективности образовательной системы школы;

• формировать и совершенствовать кадровую политику школы; управлять процессами подбора, адаптации, оценки персонала, совершенствования организации труда, системы мотивации и стимулирования персонала, развития персонала и организационной культуры;

• разрабатывать и выполнять финансово--хозяйственный план деятельности и бюджет школы; производить расчет инвестиций и финансово-экономических показателей;

• рассчитывать потребности школы в ресурсах, разрабатывать и осуществлять планы привлечения ресурсов, в том числе из внебюджетных источников, формировать стандарты их распределения;

• управлять изменениями деятельности школы в целом, отдельных ее объектов и процессов на основе системы сбалансированных показателей;

• проводить оценку эффективности деятельности школы.

Коммуникативное умение:

• обеспечивать эффективное взаимодействие с органами и государственной власти, партнерами, организациями образовательной инфраструктуры в интересах школы, выполнение представительских функций;

• выстраивать отношения с целевыми аудиториями, формирование привлекательного имиджа школы;

• проявлять лидерскую позицию, осуществлять поиск и реализацию креативных решений с привлечением управленческой команды, эффективных способов коммуникации, демонстрировать творческий подход и инициативу;

• активно привлекать к изменениям персонал школы, используя экономические, организационные и морально-психологические методы стимулирования, среду для творчества;

• вести переговоры, использовать умения публичных выступлений и убеждения, разрешать возникающие конфликтные ситуации.

В качестве исходной предпосылки для формирования управленческих умений руководителя школы выступает взгляд на руководителя школы как саморазвивающуюся и саморегулируемую личность, способную к самопроектированию, самоорганизации в профессиональной сфере за счет активизации внутренних ресурсов в процессе взаимодействия с образовательной средой.

Система дополнительного профессионального образования педагогических кадров в силу объективных причин не может решить задачу комплексного формирования управленческих умений руководителей в региональном масштабе. Однако она является одним из элементов предлагаемого инструмента, позволяющего решить эту задачу. В качестве такого инструмента мы предлагаем использовать сетевое взаимодействие образовательных организаций. На его актуальность обращают внимание Д. А. Гусев и О. В. Флеров, называя социальное партнерство особым видом взаимодействия образовательных, научных учреждений, производства, местного сообщества [4, с. 51]. Под сетевым взаимодействием в образовании понимается совокупность взаимосвязанных образовательных субъектов (индивид, социальная группа, организация, институт), которая направлена через совместную деятельность на решение определенной проблемы или достижение поставленной цели. Ю. Н. Фролов выделяет следующие признаки сетевого взаимодействия в образовании [5, с. 137]:

• общие цели;

• обмен ресурсов;

• многоуровневые горизонтальные и вертикальные связи;

• порождение инновационных продуктов и форм деятельности;

• нормы не задаются сверху, а выращиваются внутри сети естественным образом;

• взаимная ответственность участников сетевого взаимодействия за деятельность и результаты;

• ролевая структура участников сети;

• синергия.

Выбор модели сетевого взаимодействия сопряжен с определенными трудностями, возникшими в силу многообразия подходов к их классификации. В настоящее время наработан большой теоретический и практический опыт сетевого взаимодействия образовательных организаций. Стоит назвать исследования Е. А. Ворониной, предпринявшей попытку классифицировать модели сети [6, с. 4], В. И. Сахаровой, предложившей модель тройной спирали [7], Н. Г. Никифоровой, разработавшей многоконтурную модель [8]. Необходимо отметить Д. Ц. Дугарову и Н. П. Пурбуева, проведших серьезный анализ моделей образовательных сетей, используемых за рубежом [9]. Анализируя все многообразие моделей сетевого взаимодействия, остановим свой выбор на распределенной модели. Поясним, в чем состоит ее особенность, и приведем аргументы в пользу выбора этой модели.

В распределенной сетевой модели нет фиксированного центра, как в концентрированной (Е. А. Воронина) или ядерной модели (С. В. Иванова) [10, с. 109]. Основной принцип образовательных организаций здесь - саморегулирование. Ценность присутствия в сети для каждого субъекта определяется целесообразностью. Такое сетевое взаимодействие напоминает модель экономической самоорганизации, а не автократию. Структура взаимодействия образовательных организаций имеет проектный, а не функциональный или процессный характер, что является важным преимуществом в условиях гибкой среды, и, поскольку в распределенной сети значительно больше горизонтальных и диагональных связей, это сокращает издержки на обмен информации, принятие решений, оптимизирует время разработки и реализации проектов. В такой сетевой модели осуществляется свободный обмен ресурсами между участниками, а значит, их использование становится более рациональным. Данная сетевая структура имеет гибкий характер, сеть может меняться под конкретные задачи, возможно появление временного иерархического центра, которым становится один из авторов сети.

По сути, взаимодействие сетевых образовательных организаций является площадкой для реализации программ дополнительного профессионального образования по формированию управленческих умений, средством научно-методического обмена, реализации методов неформального профессионального образования, осуществления организационно-педагогического сопровождения. В качестве субъектов формирования управленческих умений выступают директора школы, заместители директора школы, представители кадрового резерва школьного образования.

Гипотезой исследования является следующее утверждение: управленческие умения директора школы будут сформированы, если будут обеспечены следующие организационно--педагогические условия:

• определен состав и структура профессионально-ориентированных управленческих умений директора школы;

• определено содержание деятельности по формированию профессионально-ориентированных управленческих умений директора школы;

• раскрыт характер функционирования инструментов сетевого взаимодействия образовательных организаций по формированию профессионально-ориентированных управленческих умений директоров школы;

• разработана программа дополнительного профессионального образования по формированию управленческих умений, методика организационно-педагогического сопровождения субъектов формирования управленческих умений;

• разработана и реализована педагогическая модель формирования профессионально-ориентированных управленческих умений директоров школы на основе сетевого взаимодействия образовательных организаций;

• разработана оценка форсированное™ управленческих умений директора школы (критерии, показатели, уровни, методика оценивания).

Сформулированная гипотеза позволила определить задачи исследования.

В основе саморегулирования предлагаемого нами сетевого взаимодействия лежат принципы автономности, субсидиарности, корпоративности (общности профессиональных интересов) и комплементарности.

Далее представлены основные направления формирования управленческих умений директора школы на основе сетевого взаимодействия образовательных организаций.

Осуществление программы дополнительного модульного типа, которая осуществляется во взаимодействии двух типов деятельности: обучающей и профессионально-практической. Обучающие модули представляют собой организационно-деятельностную игру, посвященную определенной комплексной проблеме управления школой.

• групповые методы: руководство (участие) в разработке и реализации образовательных проектов, участие в круглых столах, дискуссиях, мастер-классах, обмен мнениями, методическими материалами в сети;

• индивидуальные методы: самообразование, работа с профессиональной литературой, периодикой, сетевыми ресурсами, публикации статей в научных и научно-методических изданиях, персональный бенчмаркинг.

• Организация и проведение мероприятий профессионального обмена (выставки, конференции, круглые столы, дискуссионные площадки, публичная презентация результатов проектов).

Реализация межорганизационных проектов и исследовательская деятельность.

Стажировки руководителей школ и представителей кадрового резерва в другие организации сети.

Осуществление методической и консалтинговой деятельности для развития образовательных организаций и их руководителей.

Проведение мониторинга и экспертизы различных программ, процессов, выявление показателей результативности сети, организаций и руководителей.

Организационно-педагогическое сопровождение субъектов формирования управленческих умений. Методы сопровождения:

Прямые - диагностика, контроль, инструктаж, стимулирование, убеждение, корректировка, методическое консультирование.

Опосредованные - мониторинг, рефлексия, самоконтроль, диалог, дискуссия, личный пример.

Важным инструментом саморегулирования сетевого взаимодействия является web-портал сети. Он содержит новости сети, ресурсы сети (описание всех ресурсов, месторасположения, условия использования), характеристику реализуемых проектов, календарь событий, характеристику всех образовательных программ для развития управленческих умений руководителей. В портале можно найти статьи и материалы по самообразованию руководителей образования, видеолекции, имеется личный кабинет для каждого руководителя, где содержится его портфолио, показатели экспертизы и другая информация.

Неформальное образование реализуется на основе следующих методов:

• коллективные методы: участие в педагогических и управленческих конференциях, работа в проектах, комиссиях в качестве эксперта, участие в конкурсах, работа в клубе молодых директоров школы;

В заключение отметим, что распределенная модель сетевого взаимодействия образовательных организаций является действенным механизмом, в рамках которого могут разворачиваться инструменты формирования управленческих умений руководителей школы на городском и региональном уровне.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Воровщиков С. Г. Развитие учебно-познавательной компетентности учащихся: опыт проектирования // Управление школой: электрон. журн. - 2009. - №7. - URL: https://upr. 1 september.ru/view_article.php?ID=200900 704 (дата обращения: 06.03.2017).
2. Симоненко В. Д, Ретивых М. В. Общая и профессиональная педагогика: учеб, пособие. - Брянск: Изд-во Брянского гос. ун-та, 2003. -Кн. 1.-174 с.
3. Кузьмина Я А. Формирование персонально-ориентированных умений студентов - будущих специалистов в условиях сетевого взаимодействия: дне. ... канд. пед. наук. - Хабаровск: [б. и.], 2016. - 233 с.
4. Гусев Д. А., Флеров О. В. Дополнительное профессиональное образование в социальном пространстве современной России // Наука и школа. - 2016. - № 5. - С. 44-55.
5. Фролов Ю. И. Сетевое взаимодействие учреждений профессионального образования: Стратегические вызовы и новые подходы // Научный потенциал. - 2011. - № 3 (4). — С. 134-139.
6. Воронина Е. А. Создание моделей межведомственного сетевого взаимодействия в сфере дополнительного образования детей с использованием ресурсов организаций науки, культуры, спорта и других: метод, рекомендации для рук. учреждений доп. образования детей. - СПб., 2015. - 22 с.
7. Сахарова В. И. Сетевое взаимодействие образовательных учреждений как ресурс развитие системы профессионального образования//Вести. ТГПУ (TSPU Bulletin).-2012. - № 8 (123). - С. 38-41.