

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ

Л.В. Кузнецова

В статье рассматривается проблема подготовки управленческих кадров, анализируются различные подходы к обучению субъектов управления, предлагается технология обучения на основе последовательности приобретения управленческих знаний, умений и навыков.

Статья рассчитана на всех интересующихся проблемами управления в педагогике.

Современная социокультурная ситуация в стране привела к качественному изменению как самого общества, так и роли индивидуума в социуме, превращения его в решающий фактор. В современной управленческой науке на первое место выходит человек, а использование новых технологий для совершенствования подготовки специалистов только на второе. Теория управления в настоящее время представлена четырьмя основными компонентами: 1) система (структура, функции, методы, ресурсы); 2) основы функционирования (теория); 3) процессы функционирования (динамика); 4) человек в системе управления (роль, знания, умения и навыки). Сегодняшний субъект управления должен обладать стратегическим мышлением, широкой профессиональной и управленческой эрудицией, высокой культурой. Данное положение выдвинуло на первое место требование непрерывной подготовки специалистов, участвующих в управленческом процессе, т.е. проведение мероприятий, способствующих полному раскрытию личного потенциала субъектов управления и росту их способности вносить вклад в определенную деятельность. Проблема управленческой подготовленности является одним из условий повышения эффективности любой деятельности.

Целью нашего исследования является проблема управления учебно-воспитательным процессом, так как эта система также поддается систематизации, существует возможность добиться более существенных результатов в конечном итоге.

Для того, чтобы система была управляемой, в ней должен быть субъект управления, реализующий основные функции системы. Анализируя роль и место такого субъекта в управленческой системе, можно отметить, что не всегда наличествует фактическая его способность выступать в этой роли. Так, порой субъект управления не имеет фактиче-

ских возможностей реализовать свое предназначение. Это может заключаться в следующем: отсутствие у него необходимых прав и полномочий; отсутствие необходимого времени для решения управленческих задач; субъективная неспособность субъекта управления выполнять возложенные на него управленческие функции (недостаточная квалификация).

В современной педагогической науке проблемы управления рассматриваются с различных позиций. Прежде всего, рассматривается проблема управляемости педагогического процесса с позиции самоуправляемости системы; разрабатываются и апробируются модели управления, определяется субъект и объект управления, методы и функции управления. Помимо всего перечисленного внимание педагогов, практиков-управленцев педагогическим процессом привлекает проблема технологии управления. Управленческие технологии различаются факторами, служащими ориентиром для принятия решений. Технология управления предполагает, что руководители учебно-воспитательного процесса, лица, непосредственно отвечающие за его организацию и функционирование (обучение и воспитание) принимают оперативные решения, направленные на изменение форм и методов обучения, использования в процессе обучения новых информационных технологий, на основе контроля (текущего и итогового) за учебно-воспитательным процессом и анализа конечного (промежуточного) результата.

Технология управления заключается в том, что коррективы в учебно-воспитательный процесс вносятся субъектами управления всех уровней (сотрудники учебного отдела, отделения по работе с личным составом, профессорско-преподавательский состав) в зависимости от достижения запланированных результатов (на основании аналитических обзоров по результатам сессий; результатов

учебно-воспитательной деятельности курсантов и слушателей).

Все это вызывает необходимость качественной подготовки субъектов управления, приобретения ими специальных управленческих знаний, выработки умений и навыков для осуществления руководства педагогическим процессом.

В настоящее время сложилось два подхода к обучению управленческих кадров:

Во-первых, традиционный, предполагающий обучение отдельных руководителей низового звена или их групп (инспектора учебного и воспитательного отделов) основным управленческим знаниям, умениям и навыкам с целью повышения эффективности их работы и, таким образом, исходящий из принципа рациональности. Конечная цель его состоит в приспособлении субъектов управления к потребностям педагогического процесса с ориентацией на знания, которые могут потребоваться в будущем. Этот подход реализуется в форме семинаров и курсов со стабильной, четко зафиксированной программой, ориентированный на возможности преподавателей, на которых (и на организаторов) ложится вся ответственность. Это более пассивная форма обучения.

Теоретическое обучение в рамках спецкурса состоит из прослушивания лекций-бесед, участия в семинарах, дискуссиях и консультациях. Лекция позволяет за короткий срок изложить большой объем материала, развить множество идей, расставить необходимые акценты. Она эффективна, но не обеспечивает обратной связи и формирования практических навыков, не дает возможности вносить коррективы в процесс обучения. Практические навыки приобретаются в процессе работы на семинарских и практических занятиях, тренировке профессиональных навыков и умений, непосредственно применяемых субъектом управления на рабочем месте (так называемый тренинг). Данное обучение служит интересам участников педагогического процесса, оно позволяет совершенствовать их профессиональные управленческие знания и навыки, обеспечивает текущей информацией, развивает общие способности, мировоззрение, внутренние установки, повышает уровень мотивации, межличностное взаимодействие.

Во-вторых, интегративный подход, направленный на обучение всех субъектов управления с учетом реальных возможностей между ними в процессе обучения и практикой управления педагогическим процессом. Он

основывается не только на рациональном информировании, но и апеллирует к чувствам и внутренним мотивам, и исходит из реальных потребностей самих участников педагогического процесса. Этот подход предполагает свободный выбор форм обучения, гибкие меняющиеся программы, участия обучающихся в обсуждении управленческих проблем, решение учебных задач. Учебные задачи выступают промежуточным звеном между изучением теории и применением знаний на практике. Моделируя управленческие ситуации-задачи, аудитория предлагает свои варианты, устраивает обсуждение данных вариантов, в результате которых слушатели высказывают свое мнение о состоянии управления педагогическим процессом, формулируют проблемы, предлагают решения. В ходе работы со слушателями предусматривались разного рода ситуации-задания: предлагалось решение готовой задачи, анализ и оценка результата; задания, требующие самостоятельного выбора управленческого действия, составления специальных ситуаций-заданий, требующих применения конкретного управленческого действия (принятие решения, использование необходимого метода, определение цели и т.д.).

В результате интегративного подхода субъекты управления приобретают теоретические и практические навыки, получают способность к саморазвитию и самореализации в быстроизменяющихся социально-культурных условиях:

- образовательные - содержание педагогического процесса как интеграция основных целевых установок модели специалиста;
- умение прогнозировать содержание профессионального образования;
- необходимость адаптации содержания образования к интересам и потребностям личности с учетом индивидуальных особенностей, мотивов, ценностных ориентаций каждого;
- освоение прикладного характера управленческих и психолого-педагогических наук, заложенных в содержание специального курса «Основы управления педагогическим процессом в вузе»;
- практическое использование технологии управления педагогическим процессом в профессиональной деятельности.

При организации управленческой подготовки нужно учитывать желание специалистов в приобретении знаний, умений и навыков, так как это обеспечит качество обучения.

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ

Кроме того, обучение должно быть основано на готовности и необходимости субъектов управления, постепенным и соревновательным, учитывать способности и интересы обучаемых.

Повышение квалификации должно быть направлено на:

- обеспечение эффективного управления учебно-воспитательным процессом;
- повышение гибкости управления и способности к инновациям;
- подготовку к перемещению по службе, связанной с выполнением новых управленческих функций;
- изучение новых форм организации и функционирования учебно-воспитательного процесса.

Существует несколько форм подготовки управленческих кадров (формы повышения квалификации):

1. Внутренняя (в рамках организации) и внешняя (в учебных заведениях, специальных центрах). Внутренняя может осуществляться в рабочее время. Она лучше учитывает потребности организации, стимулирует сотрудников, формирует его дух, настроение, требует небольших расходов, легко контролируется, легко сочетается с практикой.

2. Организованная и неорганизованная (самообразование). Проблемы профессиональной деятельности заставляют специалистов одного профиля объединяться для совместного анализа проблем, рассмотрения возможных способов самосовершенствования, личного развития, взаимной поддержки.

3. Профессиональная или проблемно ориентированная (по потребности); направленная на отработку необходимого организации поведения.

4. Основанная на стандартных или специальных (общих и конкретных) программах (программы развития).

5. Предназначенная для целевых групп (руководителей и специалистов) или для всех сотрудников.

Современные программы повышения квалификации имеют цель научить сотрудников самостоятельно мыслить, решать комплексные проблемы, самостоятельно принимать решения и нести за них ответственность. Они дают знания, выходящие за пределы должности, и побуждают желание учиться дальше. Планирование повышения квалификации основывается на данных анализа потребности в обучении, этапами которого являются:

- определение основных квалификационных требований к сотрудникам существующих направлений деятельности;

- анализ существующих управленческих знаний, умений и навыков;

- построение модели специалистов (по должностным инструкциям);

- сравнение моделей специалистов, определение общего, различного, необходимого в управлении.

Предельно конкретизированная внутри-организационная система повышения квалификации должна быть частью общей концепции развития института.

В идеале модель профессиональной подготовки, предназначенная для групп специалистов, включает три этапа.

Мы предлагаем поэтапное приобретение знаний, умений и навыков управления.

Первый этап – приобретение знаний.

Временные рамки могут быть в пределах 1-3 месяцев (с ориентацией на практическую деятельность на последующих этапах). Данный этап в целом теоретический и основан на прослушивании специального курса по управлению педагогическим процессом. Основные цели данного этапа заключаются в создании теоретической базы для развития умений и навыков управленческой деятельности: знакомство с функциями управления (анализ, планирование, принятие решений, организация, контроль и регулирование); развитие мотивации приобретения управленческих знаний; ориентация субъектов управления на дальнейший процесс познания. В данном случае ведущими формами и методами данного этапа могут быть: лекции; семинары; индивидуальная и групповая работа. Рекомендуем использовать следующие методы: объяснение, рассказ, убеждение, дискуссия, индивидуально-моделирующая игра, самостоятельная работа, исследовательские методы, публичные выступления.

Предполагаемым результатом может быть сложившаяся система управленческих знаний: знание аналитической работы учебно-воспитательной деятельности; теоретические знания и значение планирования учебного и воспитательного процесса; теоретические знания принятия управленческого решения; знания организации учебно-воспитательного процесса; изучение форм осуществления текущего и итогового контроля и регулирования педагогического процесса; создание идеального образа управленческих знаний профессорско-преподавательского состава и инспекторов-методистов.

Второй этап – формирование управленческих умений. Временные рамки могут составлять три месяца (на основе концентрического принципа построения программы обучения). Основные цели этапа: организация практической деятельности слушателей по развитию управленческих умений субъектов учебно-воспитательного процесса и овладение способами его управления. Ведущие формы и методы данного этапа несколько могут перекликаться с предыдущим этапом, такие, например, формы, как лекции, семинары, индивидуальная работа. Специфичными для данного этапа станут: работа в парах, группах; «микроуправление» на уровне подготовки учебно-воспитательного процесса; построение занятий с ориентацией на управленческую деятельность (решение практических заданий-ситуаций). Методы уже усложняются, и мы можем порекомендовать следующие: игровые, исследовательские, анализ управленческого опыта, моделирование и анализ управленческих ситуаций в воспитательной и учебной деятельности; упражнения по управлению учебно-воспитательным процессом. Наблюдению в процессе данного этапа подвергались деловые и профессиональные качества, целенаправленность и целеустремленность управленцев, их реакции в сложных и типичных управленческих ситуациях, уравновешенность и психологическая готовность к управленческой деятельности. Объектами наблюдения выступали также соотношение исполнительского и творческого подходов при решении управленческой задачи, наличие или отсутствие напряженности, творческого элемента регуляции.

Предполагаемым результатом данного этапа является сформированность структурных элементов управления учебно-воспитательным процессом; мотивационная и операциональная готовность к управленческой деятельности.

Третий этап – выработка навыков управления. Временной отрезок занимает три месяца (с ориентацией на дальнейшее формирование управленческих знаний, умений и использование в практической управленческой деятельности). Основные цели этапа: закрепление управленческих знаний, умений в ситуациях учебно-воспитательного процесса различной степени сложности; индивидуальные преобразования приобретенных знаний и умений. Ведущей формой обучения становится активная самостоятельная деятельность субъектов управления в учебно-воспитательном процессе. Методы также

усложняются и более индивидуализируются. Субъекты управления под руководством ведущего преподавателя занимаются решением задач педагогической действительности; обобщают педагогический опыт по управлению учебно-воспитательным процессом; организуют деятельность по развитию умений и навыков управления педагогическим процессом.

Для осознания и изучения особенностей характера учебно-воспитательного процесса и управления им в процессе обучения создавались ситуации, ставящие личность перед необходимостью управленческой значимости. Это были ситуации, возникающие как на формальном уровне (например, отчеты, подготовка информационных и аналитических справок, самоотчеты), так и на неформальном уровне (например, беседы, дискуссии).

Учебные ситуации-задачи выступали промежуточным звеном между изучением теории и применением знаний на практике. Моделируя управленческие ситуации-задачи, аудитория предлагала свои варианты, устраивали обсуждение данных вариантов, в результате которых слушатели высказывали свое мнение о состоянии управления учебно-воспитательным процессом в институте, формулировали проблемы, предлагали решения.

Предполагаемый результат: приобретение основ индивидуального стиля управления учебно-воспитательным процессом.

Оценивать результаты обучения можно на основе сдачи устных (письменных) зачетов, тестирования, наблюдения за обучающимися субъектами управления в процессе осуществления ими своей профессиональной деятельности. Как итог - определение категории (разрядов) с последующим изменением служебного и профессионального статуса.

Степень осознания наличия управленческих знаний, умений и навыков у организаторов и участников учебно-воспитательного процесса является своеобразным показателем сформированности его системы управления. Анализ возможных типов управленцев позволил выделить в качестве главных критериев четыре степени осознания наличия управленческих знаний, умений и навыков с различной полнотой внешних и внутренних стимулов к положительному результату.

Первый (минимальный) степени осознания необходимости управленческих знаний, умений и навыков соответствует такое поведение субъектов управления, при котором их профессионализм, умение осуществ-

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ

лять управленческие действия, чувство ответственности за выполнение функциональных обязанностей отсутствует. Слабо выражена или почти не осознается потребность в приобретении знаний, отработке умений и навыков, заботе о результатах учебно-воспитательного процесса, оказании помощи и поддержке его участников, согласовании своего поведения и деятельности с интересами всего педагогического коллектива института.

Вторая (низкая) степень характеризуется сравнительно малой целеустремленностью к приобретению управленческих знаний, умений и навыков, низким профессионализмом, проявляемым участниками и организаторами учебно-воспитательного процесса довольно редко; чувство ответственности за выполнение своих функциональных обязанностей при этом отсутствует. Осознаваемая потребность заботиться о результатах учебно-воспитательного процесса и оказание помощи и поддержки его участниками сотрудничать и согласовывать свое поведение с интересами всего педагогического коллектива института проявляются при определенной стимуляции со стороны руководителей учебно-воспитательного процесса или вынуждают обстоятельства.

Третья (достаточная) степень определяется проявлением целеустремленности к приобретению управленческих знаний, умений и навыков, достаточным профессионализмом при наличии относительно невысокой ответственности перед коллективом. Потребность проявляется в форме повышения квалификации через освоение теоретического и практического курса «Основы управления педагогическим процессом», самосовершенствование, желание заботиться о повышении качества учебно-воспитательного процесса, сотрудничестве, оказании помощи участникам учебно-воспитательного процесса, основанном на осознанной необходимости.

Четвертая (высокая) степень осознания повышения управленческого профессионализма выражается в проявлении целеу-

стремленности, общественной значимости, чувства ответственности за качественное выполнение функциональных обязанностей. Ярко выражена потребность в форме внутренней необходимости приобретения управленческих знаний, умений и навыков, которая является сильнейшим внутренним стимулом положительного поведения сотрудников подразделений института и профессорско-преподавательского состава.

Однако осознание субъектом управления профессиональной потребности еще не характеризует уровень его управленческой зрелости. Диагностический уровень оцениваемого управленческого действия оказывается тем больше, чем ярче в нем выражен собственный моральный выбор субъекта, его главный мотив.

Критериями оценки знаний об управлении учебно-воспитательным процессом выступают:

- объем знаний, отражающийся в их полноте, глубине, прочности усвоения;
- системность знаний, предусматривающая осознание субъектом управления место и роль управленческих знаний в системе ценностей;
- осознанность полученных знаний, характеризующаяся свободным самостоятельным оперированием материалом, пониманием их значимости, взаимосвязи и необходимости для учебно-воспитательного процесса;
- оперативное использование управленческих знаний в решении сложных ситуаций учебно-воспитательного процесса;
- интерес к самостоятельному получению знаний по проблемам управления учебно-воспитательным процессом и творческое их использование.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. - М.: Юрист, 1998.
2. Шипилина Л.А. Подготовка менеджеров образования в педагогическом университете. Монография. - Омск: Издательство ОмГПУ, 1998.