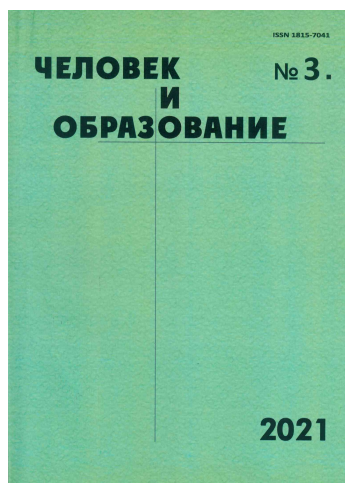




Человек и образование 2013-2024

ISSN 2079-8784

URL - <http://ras.jes.su>

Все права защищены

Выпуск 3 (68) Том . 2021

Проектно-коллегиальное управление школой как фактор развития лидерства

Карягин Сергей Николаевич

*Аспирант, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого
Российская Федерация*

Аннотация

В статье автор обобщает понятия проектного, коллегиального управления общеобразовательной организацией. Сложность управленческой проблематики определяет характер преобразований в системе образования, требует глубокого и детального осмысления, выработки новых идей и подходов, которые раскрывали бы пути повышения эффективности управления развитием в общеобразовательной организации. Формулируется понятие проектно-коллегиального управления, выявляются предпочтительные свойства и особенности данной формы менеджмента. Автор определяет этапы проектно-коллегиального управления. Проектно-коллегиальное управление общеобразовательной организацией рассматривается как синтез коллегиального планирования и объединения образовательных ресурсов с целью развития лидерства всех участников образовательного процесса. В связи с этим важно учитывать особенности современного общества, требующие выбора гибких и адаптивных систем управления, а также особенности проектирования в различных системах образования, что и является предметом управленческого мышления и анализа, представленного в статье.

Ключевые слова: проектность, коллегиальность, проектно-коллегиальное управление, лидерство

Дата публикации: 21.04.2022

Ссылка для цитирования:

Карягин С. Н. Проектно-коллегиальное управление школой как фактор развития лидерства // Человек и образование – 2021. – Выпуск 3 (68) С. 39-45 [Электронный ресурс]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410019250-0-1> (дата обращения: 16.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410019250-0

¹ Социально-экономические преобразования в России привели к ключевым изменениям в её образовательной системе. Были законодательно признаны многообразие систем и форм образовательного процесса, вариативность, направленность на реализацию гуманистических принципов в организации учебно-воспитательного процесса. В соответствии с Федеральным Законом «Об образовании в Российской Федерации» управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности [9]. В образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, создаются советы и представительные органы обучающихся, родителей, работников. Это требует активной жизненной позиции всех участников образовательного процесса. Появившееся понятие «коллегиальности» приходит на смену устоявшемуся термину «самоуправление», что требует переосмысления прежних традиционных подходов к организации процесса управления развитием школы.

² Российское образование сегодня идет по пути перехода от обучения, которое ориентировано на «усвоение всей суммы знаний, выработанных человечеством», к обучению, в процессе которого формируется человек, способный к саморазвитию и самореализации. Школа должна формировать людей с новым типом мышления, инициативных, творческих, смелых в принятии решений [11]. Необходимы изменения как в методике образования, так и в организации управления образовательными организациями [5]. В основе современной образовательной системы лежит деятельностный подход. Суть его заключается в развитии личности человека на основе самостоятельного овладения способами деятельности. Развитие ребенка не может происходить в пассивном восприятии содержания образования. Только собственные действия могут быть основой для формирования будущей самостоятельности ученика.

³ Одним из перспективных направлений развития современного школьного образования становится широкое внедрение в школьную жизнь проектных и коллегиальных форм взаимодействия с целью решения конкретных педагогических и управленческих задач [2].

⁴ Нам важно понимание проекта как разработанной системы действий педагога и / или руководителя для реализации конкретной задачи с уточнением роли и места каждого действия, времени его осуществления, усилий, необходимых для эффективности всей системы действий, как метод обучения, который может быть использован при изучении любого предмета и во внеурочной деятельности. Он направлен на постановку и решение задач самими обучающимися.

⁵ Таким образом, мы рассматриваем проект как особую форму образования, философию цели и деятельности, результатов и достижений в управлении образовательным процессом. Проектность – определяющая черта мышления современного человека.

6 Проект в контексте образования является результативной деятельностью, совершаемой в специально организованных педагогическим коллективом условиях, которые позволяют и школьнику, и педагогу действовать самостоятельно, получать результат.

7 Проведенный анализ научной и научно-методической литературы позволил выявить представления современных ученых о том, что проектирование связано с планированием, прогнозированием, программированием, моделированием и конструированием, которые тоже соотносятся с видами работы, нацеленными на будущее [6].

8 Проектирование в управлении школой – это целенаправленная управленческая деятельность, позволяющая найти решение выявленных проблем и осуществить необходимые изменения. Результатом проектной деятельности можно считать не только то, что можно применить на практике, но и опыт деятельности обучающихся и педагогов, развитие их компетенций и ценностей. Карл Фрейд в своей книге «Проектный метод» под проектным обучением подразумевает путь, по которому идут обучающие и обучаемые, разрабатывая проект [10].

9 Одной из форм проектного управления является создание проектных структур, под которыми понимается творческая группа или организация, создаваемая для решения конкретной задачи. В одну команду собираются управленческие и педагогические работники, специалисты других сфер (родители, представители организаций-партнеров и др.), обучающиеся. Они осуществляют реализацию определенного проекта с заданным уровнем качества и в рамках выделенных для этой цели материальных, финансовых и трудовых ресурсов. Проектные структуры различаются между собой по масштабу деятельности, широте охвата педагогических проблем и характеру связей с линейными и функциональными звеньями организации, кругу полномочий для взаимодействия с внешней средой.

10 Современные методы менеджмента в образовании подразумевают высокую организационную культуру образовательной организации, наличие широкого слоя инициативных сотрудников, наличие общих традиций свободы и демократического управления. В России, где стиль авторитарного руководства формировался веками, психологические барьеры на пути перехода к принципам коллегиального управления представляют собой серьезную проблему. В этом смысле школы являются наиболее подготовленными к такому переходу в силу традиций академических свобод и коллегиального управления [3]. Однако эта относительная готовность не означает, что новый подход к управлению будет без сопротивления восприниматься во всех образовательных организациях. Профессиональная бюрократия, которой, по Г. Минцбергу, является образовательная организация, имеет тот существенный недостаток, что многие представители отождествляют свою высокую профессиональную квалификацию с квалификацией в области менеджмента и практическим умением руководить [7]. В связи с этим представляется исключительно важным, чтобы избранный к внедрению новый управленческий подход имел понятную и относительно привычную форму, а главное, чтобы он в том или ином виде уже применялся в

организации. Другими словами, этот подход должен быть не внедрен в организацию, а «выращен» в ней. Предлагаемый проектный подход в управлении образовательной организацией является наиболее эффективным направлением её развития.

¹¹ Однако только проектное управление не может полностью решить задач управления современной школой. Рассмотрим еще одну составляющую – коллегиальную функцию.

¹² Понятие «коллегиальность» используется практически во всех сферах деятельности и обозначает совместное обсуждение для принятия решения с учётом разных мнений и предложений. Проявляется коллегиальность в обсуждении проблем, на котором должностные лица совместно анализируют то или иное решение. На основе предложенных вариантов и высказанных мнений вырабатывается и принимается единое решение. Совет должностных лиц, принимающих подобные решения, называется коллегиальным органом. В зависимости от устава или нормативно-правовых актов окончательный выбор решения принимается либо голосованием членов коллегии (решающая форма коллегиальности), либо единоличным решением должностного лица, возглавляющего коллегию (совещательная форма коллегиальности) [1]. Иногда коллегиальность проявляется в наличии постоянно существующего коллегиального органа. Коллегиальность может выражаться в рабочем совещании, которое организуется по необходимости решения каких-либо задач. В системе образования она может быть реализована в таких формах, как:

- педагогический совет — постоянно действующий коллегиальный орган управления;
- общее собрание работников образовательной организации – коллегиальный орган, решающий вопросы её функционирования и развития;
- научно-методический совет – постоянно действующий коллегиальный орган управления;
- попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и др.

¹³ Структура, порядок формирования полномочий, принятия решений устанавливается уставом образовательной организации. Коллегиальный орган управления – это элемент системы публичного управления, участвующий в реализации управленческих функций государства в рамках своих полномочий посредством принятия решений по осуществлению реализуемых задач. Современная наука не сформировала общего подхода к пониманию соотношения коллегиальности и единоначалия. При этом большая часть правоведов относит эти категории к организационным принципам управления, которые могут реализовываться как обособленно, так и в сочетании.

¹⁴ М.И. Морозова и Т.Г. Щаврова, анализируя возможности коллегиального управления школой, пришли к выводу, что коллегиальность руководства инновационными процессами способствует объективному определению состояния педагогической системы, возникновению идей её развития, вовлечению большинства членов коллектива в их реализацию, повышению профессионализма

и творческого самораскрытия, профессиональной самореализации педагогов, что в итоге ведет к повышению эффективности образовательного процесса [8].

¹⁵ Таким образом, коллегиальные органы управления организацией могут быть постоянными или временными, иметь неодинаковый статус, уровень предоставляемых полномочий и выполнять разные задачи в организации. Коллегиальные органы нередко наделяются полномочиями принимать определенные решения, осуществлять руководство (или передавать полномочия по осуществлению руководства), но всегда выполняют совещательные функции.

¹⁶ Обобщая вышеизложенное, можно сделать вывод, что работа коллегиальных органов может охватывать различные направления деятельности организации: 1) решения, относящиеся к общей стратегии и политике; 2) акты управления и административные действия; 3) непосредственную исполнительскую деятельность, реализующую принимаемые решения.

¹⁷ Преимущества такой организационной формы связаны прежде всего с совместной работой группы людей, в которой достигается особое взаимопонимание между людьми. Происходит столкновение различных точек зрения лиц, занимающихся обычно разными видами деятельности, а главное – имеющих неодинаковую подготовку и опыт. Это способствует возникновению новых идей. Кроме того, коллегиальные органы способствуют стабильности организации, поскольку дают возможность определенному числу руководителей находиться в курсе проблем смежных служб, а также создают условия для подготовки молодых руководящих кадров. Коллегиальность в управлении можно рассматривать как один из принципов организации управления, подразумевающий совместное участие людей в принятии решений и их реализации.

¹⁸ Коллегиальность можно рассматривать как социально-психологический феномен. Вместо монолога или диалога коллегиальность подразумевает полилог как способ принятия решений. В современных условиях единоначалие сочетается с коллегиальным управлением. Было установлено, что наиболее эффективное сочетание единоначалия и коллегиальности в управлении может быть представлено в двух типах:

- коллективное обсуждение: группа принимает решение – менеджер соглашается и обеспечивает выполнение;
- коллективное обсуждение: группа принимает решение и обеспечивает выполнение – менеджер соглашается.

¹⁹ Обобщая вышеизложенное, под проектно-коллегиальным управлением общеобразовательной организацией будем понимать такое управление, при котором посредством коллегиального взаимодействия в ходе реализации совокупности педагогических и управленческих проектов происходит интеграция социально-образовательных ресурсов школы. Что способствует развитию лидерских качеств каждого участника образовательного процесса.

²⁰ Проектно-коллегиальное управление общеобразовательной организацией включает такие этапы, как концептуализация проекта, программно-

проектировочный, деятельностный, оценочно-коррекционный; предусматривает последовательность операций: анализ исходного состояния, определение базисных оснований, принципов проектной деятельности, проектирование и реализация программы развития школы.

²¹ При этом особенности проектно-коллегиального управления образовательной организацией заключаются в следующем:

- создана структура проектных команд разного уровня – от администрации и педагогов до школьников;
- управленческое воздействие основано на лидерстве каждого, но в разных аспектах деятельности;
- управленческие решения принимаются на основе коллегиального согласования на соответствующих уровнях управления.

²² Проектно-коллегиальное управление, становление и развитие которого определяется его структурой и особенностями, является условием развития лидерских качеств участников образовательного процесса и способствует согласованности их действий, формированию общих целей и ценностей. Это приводит к особой организации образовательного процесса и повышению мотивации по достижению образовательного результата – и в итоге организации эффективного образовательного процесса.

²³ Таким образом, можно выделить преимущества проектно- коллегиального управления перед другими видами управления:

- гибкость, состоящая в возможности изменения приоритетов развития школы с учетом происходящих изменений во внешней и внутренней среде учреждения;
- возможность экономно использовать ресурсы, распределяя их между проектами;
- быстрое накопление знаний, которые могут быть применены в последующем;
- продуктивность проектной технологии в коллективах даже со средней инновационной активностью педагогов;
- применение педагогических коллегиальных форм контроля, способствующих повышению эффективности инновационной деятельности.

²⁴ Проектно-коллегиальное управление школой включает в себя ряд взаимосвязанных процедур:

- инициация управленческих и педагогических проектов в школе;
- интеграция проектов в систему работы школы;
- определение состава рабочих групп: руководителей, разработчиков и исполнителей проектов;
- планирование проектов, обеспечение ресурсов для реализации проектов;
- контроль исполнения проектов [4].

²⁵ Проектно-коллегиальное управление в школе позволяет рассматривать набор проектов как портфель (комплекс) проектов: выполняемые проекты в

комплексе должны обеспечивать достижение поставленных стратегических целей школы, а суммарный эффект от реализации комплекса проектов должен превышать сумму эффектов от реализации отдельных проектов.

²⁶ Механизмами реализации проектно-коллегиального управления в школе является разработка сетевых графиков реализации проектов с учетом времени, отводимого на деятельность по достижению обязательных результатов функционирования и развития школы. Данный тип управления позволяет создать такие условия образовательного процесса, которые приводят к повышению качества образования. Оно проявляется в показателях продуктивности деятельности образовательного учреждения (успеваемость, качество знаний, средние баллы независимого тестирования), в вариативности образования и удовлетворенности образовательным процессом его участников (профильное обучение, развитость системы дополнительных образовательных услуг), выражается в повышении статуса образовательного учреждения, его востребованности.

²⁷ Таким образом, следует признать, что ответной реакцией на запрос общества в выпускниках школ со сформированными чертами лидера, возросшими требованиями к управлению общеобразовательной организацией и результатам её деятельности является появление группы управленцев-лидеров и педагогов-лидеров, достижения которых наиболее эффективны.

²⁸ Основываясь на отличительных чертах проектно-коллегиального управления общеобразовательной организацией и принимая во внимание оптимальное соотношение методологических подходов, можно говорить о развитии школьного лидерства как системы взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов.

Библиография:

1. Большая советская энциклопедия: [в 30 т.] / гл. ред. А. М. Прохоров. – 3-е изд. – М.: Сов. энциклопедия, 1969-1978. – Т. 12: Кварнер-Конгур. – 1973. - 623 с.
2. Ган О. И. Проектное обучение в отечественном образовании: опыт, реалии, перспективы // Совершенствование гуманитарных технологий в образовательном пространстве вуза: факторы, проблемы, перспективы: материалы Международного научно-методического семинара, Екатеринбург, 18 марта 2015 г. — Екатеринбург: [УрФУ], 2015. – С. 34-41.
3. Грудзинский А.О. Университет как предпринимательская организация // Социологические исследования. – 2003. – № 4. – С. 113-120.
4. Гурье Л.И. Проектирование педагогических систем: учеб. пособие. – Казань: Казан. гос. технол. ун-т, 2004. – 212 с.
5. Каменский А.М. Инновационная модель лицейского образования: моногр.— СПб.: ЛОИРО, 2013.— 335 с.

6. Колесникова И. А., Горчакова-Сибирская М.П. Педагогическое проектирование: учеб. пособие для высш. учеб. заведений / под ред. И.А. Колесниковой. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 288 с.
7. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. – СПб.: Питер, 2001. – 684 с.
8. Морозова М. И., Шаврова Т. Г. Использование возможностей коллегиального управления гимназией при проектировании и реализации инновационных программ // Царскосельские чтения. – СПб.: Ленинградский государственный университет имени А. С. Пушкина, 2010. – С.182-185.
9. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://base.garant.ru/77706811/> (дата обращения: 22.06.2021).
10. Фрей К. Проектный метод. – Бельц, 1997. – 246 с.
11. Шеленкова Н. Ю. Организация исследовательской деятельности учащихся в школьном научном обществе // Завуч. – 2015. – №5. – С. 82-87.

Project-collegial school management as a factor of leadership development

Sergey Karyagin

*Post-graduate student, Novgorod state university named after Yaroslav the Wise
Russian Federation*

Abstract

In this article, the author, analyzing scientific articles of domestic and foreign scientists, summarizes the concepts of project, collective management of a general education organization. The complexity of management issues determines the nature of transformations in the education system, requires a deep and detailed understanding, the development of new ideas and approaches that would reveal ways to improve the effectiveness of development management in a general education organization. Formulates the concept of project-collective management, identifies the preferred properties and features of this form of management. Defines the stages of project and collective management. Project-collective management of a general education organization is considered as a synthesis of collective planning and organization of approaches to combining educational resources in order to develop leadership of all participants in the educational process. In this regard, it is important to take into account the peculiarities of Russian society that require the choice of flexible and adaptive management systems, as well as the design features in foreign education systems, which is the subject of managerial thinking and analysis presented in the article.

Keywords: project capacity, collegiality, project-collegial management, leadership

Publication date: 21.04.2022

Citation link:

Karyagin S. Project-collegial school management as a factor of leadership development // Man and Education – 2021. – Issue 3 (68) С. 39-45 [Electronic resource]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410019250-0-1> (circulation date: 16.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410019250-0