

САМОПРОЕКТИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕТОДИСТОВ КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ОЛИМПИАДНОГО ДВИЖЕНИЯ

Рассматривается самопроектирование управленческой деятельности методистов как условие развития олимпиадного движения. Проблемно-творческой группой научно-методического центра департамента образования администрации г. Томска разрабатывается организационный механизм реализации функций управленческой деятельности. При этом методисты самостоятельно, исходя из условий, формируют собственную индивидуальную траекторию профессиональной деятельности.

Одним из актуальных вопросов деятельности муниципальной методической службы в настоящее время является развитие профессиональной компетентности методистов в процессе профессиональной деятельности.

Учитывая, что уровень профессиональной деятельности, опыт и стаж работы методистов изначально разный, наиболее приемлемым является способ их профессионального саморазвития – самопроектирование управленческой деятельности.

Под самопроектированием управленческой деятельности мы понимаем социально и профессионально обусловленную деятельность методиста, направленную на овладение культурой управленческой деятельности в целях непрерывного профессионального саморазвития. Самопроектирование управленческой деятельности предполагает построение такого ее образа, освоение которого позволит наиболее эффективно воздействовать на развитие методической работы на муниципальном уровне. Самопроектирование управленческой деятельности как способ профессионального саморазвития методистов может эффективно использоваться в процессе разработки и апробации любых нововведений. В данной статье автор описывает самопроектирование управленческой деятельности в рамках реализации проекта «Олимпиадный тренинг».

Проект городского научно-методического центра департамента образования администрации г. Томска «Олимпиадный тренинг», в отличие от традиционного подхода (формирование специальной группы школьников и организация для нее целевых занятий), позволяет найти оптимальное сочетание использования кадровых, научных, организационных, информационных ресурсов города и предельно дифференцировать подготовку (и школьников, и учителей) к олимпиаде с учетом их индивидуальных особенностей. Эффективному развитию олимпиадного движения способствует самопроектирование управленческой деятельности в рамках реализации проекта «Олимпиадный тренинг».

Самопроектирование управленческой деятельности в процессуальном отношении включает в себя анализ управленческого аспекта методической работы на муниципальном уровне по определенной содержательной линии, поиск ресурсов для преодоления выявленных проблем, определение общих целей работы, разработку предложений по развитию олимпиадного движения и организационных механизмов реализации функций управленческой деятельности, позволяющих изменить реальное состояние олимпиадного движения.

Мы исходим из определения организационного механизма, сформулированного М.М. Поташником, как структуры управленческих действий, средств и методов их выполнения, выстроенной в определенной по-

следовательности. Тогда организационный механизм – это механизм реализации какой-то определенной функции управления [1. С. 272].

Анализ методической работы выявляет исходные данные для самопроектирования управленческой деятельности. Оценивая реализацию проекта «Олимпиадный тренинг», мы отметили, что данный анализ имеет основополагающий характер. Изначально он позволяет методистам увидеть проблемы методической работы на муниципальном уровне и особое внимание обратить на те причины проблем, которые обусловлены управленческой деятельностью. На основе анализа формируется желаемый образ методической работы на муниципальном уровне по сопровождению учителей и учеников в процессе подготовки к олимпиаде, что обуславливает создание желаемого образа управленческой деятельности методиста. Только методист достаточно полно знает свои профессиональные возможности и информационные, организационные, кадровые ресурсы, простроенную им систему взаимодействия субъектов олимпиадного движения, поэтому только он может оценить уровень собственного профессионального соответствия сформированному желаемому образу управленческой деятельности.

Данная работа определяет уровень мотивации методиста не только к развитию олимпиадного движения, но и к саморазвитию.

Так, анализ управленческого аспекта работы методистов по подготовке к олимпиаде выявил, что недостаточно сформированы кадровые, информационные, организационные условия для эффективной подготовки к олимпиаде учителей и учеников. Взаимодействие учреждений города недостаточно координируется, педагогические усилия не консолидируются, работа центра носит локальный характер. Для того чтобы координировать взаимодействие субъектов олимпиадного движения и удерживать их поле зрения, нужна другая, отличная от традиционной, организация методической работы на муниципальном уровне. Методист не только осознает «дефекты» собственной управленческой деятельности, но и простраивает общий алгоритм желаемой управленческой деятельности, который уточняется в процессе разработки организационных механизмов реализации управленческих функций.

Целенаправленность самопроектирования управленческой деятельности, кроме анализа, задается общими целями методической работы на муниципальном уровне по подготовке к олимпиаде. Они определены потребностями общеобразовательных учреждений (руководителей, школ, учеников), заказом учредителя. Чтобы эти запросы внешней среды стали целями совместной деятельности (общими целями), методисты

должны воспринять, понять и присвоить их как собственные цели, т.е. в предлагаемой цели должны быть интегрированы интересы большинства методистов-предметников. Для этого согласуются запросы внешней среды с ожиданиями методистов, их интересами, потребностями, уровнем профессионализма, способностью к изменениям (состоянием внутренней среды организации). Возможен опережающий характер запросов внешней среды, и тогда согласование носит мотивационный характер, способствует осознанию потребностей методистов в развитии. Если внешний запрос органично совмещен с внутренней средой, то возникает целевая общность как основа развития олимпиадного движения и инициализации его участников во всей муниципальной системе образования. Целевая общность работы создает синергетический эффект: консолидированные усилия всех участников олимпиадного движения превышает результат индивидуальных усилий.

Самопроектирование управленческой деятельности началось с анализа методической работы, выявления методистами несовершенства реализации функций управления и их причин, определения и согласования общих целей. Далее методист осуществляет поиск ресурсов для преодоления выявленных проблем в управленческой деятельности, причем ресурс может быть как внешним, так и внутренним (нереализованный потенциал методиста). К внешним ресурсам относятся консультации преподавателей вузов, коллег, стажировки, курсовая подготовка и другие возможности для развития профессиональной компетентности в сфере управления.

Проблемно-творческая группа центра разрабатывает состав, структуру управленческой деятельности и организационный механизм реализации управленческих функций; обосновывает последовательность управленческих действий по реализации конкретной управленческой функции; соотносит управленческие действия с организационной структурой управления и осуществляет анализ необходимых изменений.

Речь идет о самоуправлении, или внутреннем управляющем воздействии, т.е. воздействии, исходящем от одного из элементов самой управляемой системы (в данном случае от проблемно-творческой группы). Ею задаются направления самопроектирования управленческой деятельности, методист же определяет особенности собственной управленческой деятельности, исходя из конкретных кадровых, информационных, материально-технических условий. В данном случае особенность самопроектирования управленческой деятельности в том, что каждый методист, наработывая (в составе проблемно-творческой группы центра) общее понимание состава и структуры управленческой деятельности и организационного механизма реализации управленческих функций, определяет свою траекторию работы с учетом собственных возможностей в управлении. Это обусловлено специфическими характеристиками управленческой деятельности: она связана с постоянным анализом происходящих событий, анализом принятия решений.

Логика управленческих действий методистов по реализации основных функций анализа, планирования, организации, контроля (обратная связь) выстраивается через последовательно реализуемые этапы.

На первом этапе реализации проекта «Олимпиадный тренинг» особое внимание уделяется информации. Вся собранная из разных источников информация в результате управленческой деятельности методистов анализируется и на ее основе создаются варианты решений.

Так определяются возможности общеобразовательных учреждений, вузов. Методистами целенаправленно изучается и систематизируется информация о профессиональных возможностях и опыте работы учителей по подготовке учащихся к олимпиаде. Необходимо выявить педагогов, которые не только интересуются олимпиадным движением, но и имеют собственный опыт и ресурсы. Учитывая сложный характер олимпиадных задач, важен уровень профессиональной компетентности педагогов. Именно их профессиональное развитие лежит в основе проекта. От этих учителей зависит выявление талантливых школьников и индивидуальное сопровождение способного ребенка в рамках образовательного процесса. Кроме того, из их числа формируется группа тренеров и кураторов, в обязанности которых входит разработка образовательных программ по предмету для одаренных учащихся, а также координация нагрузки школьников.

На основе анализа результатов городского и областного этапов олимпиады предыдущих лет определяются типичные образовательные дефициты школьников. Для выявления индивидуальных образовательных потребностей учащихся разрабатывается диагностика: входной и итоговый контроль на каждом этапе подготовки к олимпиаде. Итоговый контроль также содержит оценку учениками качества проведенных для них мероприятий.

Кроме того, подготовительный этап включает поиск информации Интернет-ресурсов, в том числе информации по летним предметным школам, по предметным турнирам, конкурсам, боям, каруселям и т.д. Традиционно подготовка к олимпиаде имеет узкую направленность – решение конкретных конкурсных задач последних лет, не учитывается потребность учеников в общении, в соревнованиях по предмету.

Следуя одинаково заданной для всех логике управленческих действий подготовительного этапа, каждый методист формирует свой неповторимый перечень профессиональных возможностей учителей, общеобразовательных учреждений и внешних организаций, образовательных дефицитов учеников. Проанализировав его, методист получает уникальную информацию, и управление должно выстраиваться с учетом этих данных. Соответственно, и развитие профессиональной компетентности методиста в сфере управления, необходимое для осуществления данной работы, имеет личностно-профессиональную заданность.

Для удовлетворения наиболее типичных профессиональных потребностей методистов руководители методического учреждения организуют обучение, индивидуальные же потребности свидетельствуют о необходимости индивидуальной траектории саморазвития профессиональной компетентности методиста в сфере управления.

На втором этапе методистами формируются кадровые, организационные, научно-методические, материально-технические условия для удовлетворения по-

требностей общеобразовательных учреждений, образовательных дефицитов школьников. Самопроектирование управленческой деятельности индивидуально, но в то же время оно обусловлено требованиями Проекта.

Проблемно-творческая группа центра выработала следующие требования к управленческой деятельности методиста, необходимые для реализации Проекта: эффективная организация за счет сетевых моделей методической работы на муниципальном уровне, оптимальное взаимодействие опорных школ с помощью координационного совета.

Исходя из определения Е.В. Василевской, сетевую организацию методической работы на муниципальном уровне мы рассматриваем как децентрализованный комплекс взаимосвязанных узлов открытого типа, способный неограниченно расширяться путем включения все новых и новых звеньев (структур, объединений, учреждений), что придает форме гибкость и динамичность.

Для координации ключевых узлов создается координационный совет городского научно-методического центра, численный и качественный состав которого изменяется в зависимости от предмета, по которому ведется подготовка к олимпиаде, и от целевых установок его работы. Задача координационного совета заключается в совершенствовании взаимодействия субъектов сетевой организации в целях реализации проекта и эффективного решения проблем. Под взаимодействием, по определению Е.В. Василевской, мы понимаем объективные связи и взаимоотношения, существующие между людьми в группах.

Методисты разрабатывают и реализуют разные сетевые модели организации методической работы по подготовке к олимпиаде. Каждым методистом формируется своя система опорных школ (ключевых узлов), определяются свои точки взаимодействия опорных школ и вузов. Именно сетевая модель позволяет преодолеть автономность и закрытость центра. Используя матрицу управленческих действий проблемно-творческой группы центра, методист по информатике организовал подготовку к олимпиаде на основе сотрудничества с ТГУ: сотрудники ТГУ (через сайт, дистанционно) предоставляли возможность ученикам пробовать собственные силы и получить индивидуальные консультации, а также информацию о месте каждого из них в общем рейтинге. Интересен опыт методиста по математике, т.к. опорные школы не просто готовили детей к этапу олимпиады (сетевое расписание, «погружение» на каникулах), но и организовали в течение учебного года «математические бои» и систему подготовки команд общеобразовательных учреждений к выездным «математическим боям» (Новосибирск, Барнаул).

Логика управленческой деятельности методиста задается этапами городской олимпиады: от школьного (массового) к зональному (индивидуальному сопровождению).

Предназначение школьного и городского этапов олимпиады – стимулировать включение учащихся в олимпиадное движение. Для этого методисты организуют и координируют систему работы опорных школ по сетевому расписанию для всех желающих учеников. Понимая, что традиционных занятий по разбору олимпиадных заданий недостаточно, методисты для каждой

курируемой группы педагогов и учеников определяют дополнительные наиболее оптимальные организационные формы подготовки к олимпиаде. Оптимальность определяется количеством учителей, имеющих профессиональные возможности и потребности, кадровыми ресурсами, количественными и качественными характеристиками образовательных дефицитов учеников, а также уровнем мотивации учителей и учеников к участию в олимпиадах. Так, организационные формы подготовки к олимпиаде по географии – Клуб старшеклассников, Интернет-викторины, Интернет-олимпиады, по русскому языку – «Зимняя лингвистическая школа» и конкурс «Лингвистическая карусель», по физике и астрономии – демонстрационные эксперименты в НИИ, турнир юных физиков, курсовая подготовка-тренинг. Самопроектирование управленческой деятельности позволяет методисту формировать свою систему отбора, организации и руководства (мотивации).

По итогам городского этапа олимпиады методист создает кадровые, информационные, организационные условия для «погружений», привлекая преподавателей вузов не только к подготовке городской команды для участия в областном этапе, но и для стажировки учителей-тренеров.

Далее методист организует индивидуальное сопровождение участников зонального этапа олимпиады. По итогам этапов индивидуально решается вопрос об организации использования наработанного в течение нескольких лет потенциала выпускников школ для обучения и мотивации новых участников и преемственности олимпиадного движения в начальной школе и среднем звене.

Сложность самопроектирования управленческой деятельности характеризуется степенью новизны принимаемых решений, объемом требуемых изменений, степенью самостоятельности, ответственности, рискованности решений, которые необходимо принимать.

На третьем этапе анализируется и оценивается качество кадровых, организационных, научно-методических, материально-технических условий подготовки к олимпиаде, особое внимание уделяется анализу удовлетворенности образовательных дефицитов участников городской команды и оценке уровня их подготовки. По итогам работы поощряются сотрудники общеобразовательных учреждений, вузов. Анализ работы методиста по подготовке к олимпиаде включает следующие компоненты: результаты реализации проекта, перечень недостатков (в соответствии с отправной точкой анализа), анализ процесса реализации проекта (по содержанию деятельности и управленческим функциям), причины выявленных проблем и пути их преодоления. Это послужит новой точкой отсчета для последующего самопроектирования управленческой деятельности.

Несомненно, что опосредованным результатом самопроектирования управленческой деятельности является развитие олимпиадного движения (как количественный показатель – увеличение ключевых узлов сетевой организации подготовки к олимпиаде). Положительная динамика результатов областного и зонального этапов олимпиады в течение последних трех лет (2004/05 уч. г.– 63 победителя областного этапа, 2006/07 уч. г.– 85) свидетельствует о высокой эффек-

тивности реализации проекта на основе самопроектирования управленческой деятельности.

Подводя итоги, можно отметить следующее: развитие олимпиадного движения возможно только при условии постоянного развития профессиональной компе-

тентности методистов на основе самопроектирования управленческой деятельности. Самопроектирование управленческой деятельности позволяет муниципальному методическому пространству преобразовываться в открытую систему.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений* / Под ред. М.М. Поташника и В.С. Лазарева. М.: Новая школа, 1995. 464 с.

Статья представлена научной редакцией «Психология и педагогика» 17 декабря 2007 г.