

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «БГПУ им. М.Акмиллы»**

Исламова З.И., Биктагирова А.Р., Сайтова Л.Р.

**ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ МУСУЛЬМАНСКОЙ
РЕЛИГИОЗНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Учебно-методическое пособие

Уфа, 2019

УДК 37
ББК 74.044.3

Исламова З.И., Биктагирова А.Р., Сайтова Л.Р.
Технологии управления мусульманской религиозной образовательной организацией: учебно-методическое пособие [Текст]. – Уфа: Изд.-во БГПУ, 2019. – 126 с.

Учебно-методическое пособие «Технологии управления мусульманской образовательной организацией» создано в соответствии с профессиональным стандартом руководителя организации для обеспечения успешной реализации профессиональных компетенций и трудовых действий работников мусульманских религиозных организаций. Пособие обогащает учебно-методическую направленность основных образовательных программ высшего и среднего профессионального образования. Учебно-методическое пособие предназначено для менеджеров и работников духовных образовательных организаций, студентов средних и высших заведений, обучающихся по направлениям подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, 44.04.04 Профессиональное обучение, профиль «Менеджмент в исламском образовании» (уровень магистратуры).

Рецензенты:

Гарифуллин А.С., председатель Духовного управления мусульман Дальнего Востока в составе ЦДУМ России

Савельева Е.А., к.п.н., доцент кафедры теорий и методик начального образования БГПУ им.М.Акмуллы

© Издательство БГПУ

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
РАЗДЕЛ I. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ФИЛОСОФИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ	6
1.1. Стратегии и тактики управления современной религиозной организацией.....	6
1.2. Технологии управления образовательным учреждением.....	14
1.3. Технологии принятия управленческого решения и организация его выполнения.....	22
РАЗДЕЛ II. СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ РЕЛИГИОЗНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	40
2.1. Мегатренды в ведущих областях жизнедеятельности человечества и их влияние на развитие образования.....	40
2.2. Дорожные карты развития как инструмент эффективности управления религиозным мусульманским образованием.....	48
РАЗДЕЛ III. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В МРОО	55
3.1. Технология целеполагания.....	55
в религиозных мусульманских образовательных организациях.....	55
3.2. Технология проектирования,	63
конструирования и планирования в МРОО	63
3.3. Технология управления командообразованием.....	71
РАЗДЕЛ IV. ЛИЧНОСТНЫЙ АСПЕКТ УПРАВЛЕНИЯ МУСУЛЬМАНСКОЙ РЕЛИГИОЗНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	82
4.1. Технологии развития компетенций руководителя мусульманской религиозной образовательной организации	82
4.2. Технологии эффективной коммуникации руководителя мусульманской религиозной образовательной организации	92
4.3. Технологии развития навыков анализа и решения профессионально-педагогических ситуаций в МРОО	101
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	109
ТЕЗАУРУС	110
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	119
ПРИЛОЖЕНИЕ	124

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данного пособия заключается в том, что воплощение и эффективная реализация стратегического менеджмента позволит современному управленческому аппарату религиозных организаций конкретизировать тактические приемы достижения запланированных результатов деятельности, вносить корректировки в долгосрочные основные направления деятельности МРОО.

Сфера управления в области религиозных образовательных организаций переживает самые серьезные преобразования. Опрос работников мухтасибов показывает, что самая большая проблема менеджмента – некомпетентность в области управления мусульманскими организациями, трудности с адаптацией новых парадигм управления в религиозном формате, технологическая безграмотность в области менеджмента.

В настоящее время это усугубляется еще и неспособностью современного менеджмента наполнить религиозными смыслами систему религиозного управления в условиях гуманитарного кризиса общества. Особую актуальность это приобретает в сфере религиозного образования в образовательном процессе учреждений профессионального образования. Краткий обзор книг, учебников и пособий, используемых в МРОО, а также анализ практики менеджмента свидетельствуют о необходимости усиления информационно-технологического сопровождения процесса управления в мусульманских образовательных учреждениях. Менеджеры МРОО нуждаются в усилении технологической компетентности в области религиозного управления.

Целевое назначение учебно-методического пособия «Технологии управления мусульманской образовательной организацией» состоит в том, чтобы опираясь на потребности, интересы, ориентации работников в области религиозного менеджмента, способствовать:

- раскрытию возможностей современных технологий и их роли в сфере управления религиозными организациями;
- формированию профессиональных компетенций субъектов управления в мусульманской религиозной организации (МРОО);
- овладению технологиями управления в МРОО.

Ориентация на овладение технологиями управления как гарантия конкурентоспособности будущих работников в сфере МРОО позволила отобрать ряд технологий, классифицированных с позиций деятельностного подхода. В соответствии с выделенными этапами управленческой деятельности (целеполагание, планирование, целереализация, оценивание), технологии разделены на четыре взаимосвязанных модуля: «Управленческая философия и организационные стратегии», «Современные образовательные тренды и их влияние на технологии развития религиозного образования», «Технологические аспекты

управления образовательным процессом в МРОО», «Личностный аспект управления мусульманской религиозной образовательной организацией».

В пособии предлагается алгоритм описания технологий, составленный в соответствии с основными положениями технологического подхода в управлении, разработанными учеными в области образовательных технологий (В.П. Беспалько, Е.В. Бондаревская, Т.А. Стефановская, Г.К. Селевко и др.).

Алгоритм описания содержит следующие элементы:

- ключевые понятия;
- компетентностная направленность;
- содержание лекционных и практических занятий;
- критерии эффективности технологии;
- проектное задание;
- если хотите знать больше.

Содержание пособия носит практикоориентированный и наглядный характер, отраженный в таблицах, рисунках, скриншотах, схемах и диаграммах, благодаря чему материал воспринимается доступно и легко.

Каждый раздел пособия завершается списком рекомендованных литературных источников, которые помогают освоить и расширить компетенции по изучаемым проблемам управления в образовании.

Пособие предназначено для широкого использования работниками мусульманских религиозных образовательных организаций, организаторами образовательных учреждений разного профиля, специалистами в области менеджмента в образовании.

РАЗДЕЛ I. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ФИЛОСОФИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ

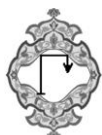
1.1. Стратегии и тактики управления современной религиозной организацией



Ключевые понятия

Философия организации - это совокупность смыслов и ценностей существования организации, выражающаяся в принимаемых и реализуемых персоналом ценностях и основанных на них нормах, которые регулируют деятельность организации на всех уровнях.

Под *организационными стратегиями* понимаются совокупности долгосрочных целей организации, направленных на воплощение ее философии.



Компетентностная направленность

Стратегическое управление. Стратегическое управление не всегда присуще организациям. Это существенно отличает стратегии от философии организации. Организация может быть не стратегичной либо иметь стратегическое управление только в отдельных сферах деятельности.

К признакам стратегичности организации можно отнести целевое видение будущего (желательное для организации будущее описано в целевых формулировках, которые позволяют увидеть доступный измерению результат деятельности применительно к пространству и времени); постановку целей на предельно возможную для прогнозирования временную перспективу, а также ритмичные затраты ресурсов в интересах достижения поставленных целей.

СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИОННЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ



Особенности содержания стратегий и политик развития организации

Организационные стратегии. Для формирования стратегического видения будущего состояния организации применяется модель, включающая шесть ведущих стратегий.

Базовые стратегии - стратегии продукта, продвижения продукта, персонала.

Сквозные стратегии - стратегии ресурсов, конкуренции и инноваций.

Стратегия продукта. Основные политики - определение ассортимента, качества продукта или услуги. Стратегия продукта рассматривается как центральная, системообразующая совокупность стратегических целей организации, связанных с созданием продуктов и услуг, направляемых во внешнюю среду. То, что создает организация, определяет все управленческие процессы, требует согласования со стратегией производства всех остальных продуктов. Правильный прогноз потребностей внешнего окружения лежит в основе стратегического целеполагания и принятия решений в области стратегии продукта, в частности для выработки политики ассортимента.

Управление качеством производимого продукта направлено на гибкое реагирование организации на предпочтения потребителей. В зависимости от специфики организационных ценностей, замыкающихся на стратегию продукта, политика управления качеством реализуется в различных вариантах.

Стратегия продвижения продукта. Основные политики - маркетинг, общественные связи, реклама, ценообразование, политика скидок и специальных условий предоставления продукта, транспортная и складская логистика, политика сбыта. Цели, которые ставит организация в рамках стратегии продвижения продукта, направлены на процессы, протекающие с момента производства товара или услуги до их получения конечным потребителем.

Политика маркетинга направлена на максимально достоверную ориентацию в предпочтениях потребителей, в их местонахождении, в том, как они хотят получать и потреблять производимый организацией продукт.

Политика рекламы включает в себя согласованные с организационными ценностями цели, направленные на информирование внешнего окружения об организации, ее уникальных характеристиках, свойствах и преимуществах производимого продукта, а также на формирование желания потребителей ознакомиться с продуктом и приобрести его.

Стратегия персонала. Основные политики - найм, кадровый мониторинг, обучение и развитие, мотивация и стимулирование,

взаимодействие, контроль. Стратегия персонала строится с учетом специфики организационного продукта и принятых способов его продвижения. Найм в организацию согласуется с принятыми ценностями и смыслами; организация заинтересована в найме именно тех людей, которые способны воспринимать ее философию и управлять своей деятельностью «под существующие ценности».

Политика адаптации предусматривает реализацию мер, направленных на оптимизацию включения новых сотрудников в организационный контекст.

Политика кадрового мониторинга включает в себя цели, связанные с периодическим оцениванием соответствия деятельности сотрудников и отделов с ценностями и стандартами поведения, принятыми в организации. Кадровый мониторинг также предполагает создание условий для планирования и развития карьеры перспективных сотрудников.

Обучение и развитие организации в стратегическом управлении занимает одно из центральных мест. Цели, направленные на обучение персонала, формулируются в интересах роста квалификации, профессиональной компетентности.

Развитие персонала предполагает целесообразное усиление наиболее важных для профессиональной деятельности сторон личности сотрудников. При этом личностное развитие персонала, согласованное с положениями философии организации, является более стратегическим фактором ее успеха, при естественном внимании к росту квалификации.

Политика мотивации и стимулирования связана с созданием условий для того, чтобы люди с воодушевлением и полной отдачей работали именно в этой организации. Основным мотивирующим фактором признается эффективное достижение организацией целей деятельности.

Политика взаимодействия включает в себя совокупности целей, направленных на развитие организационной структуры, оптимизацию иерархического, стилевого и функционального взаимодействия в звеньях: «сотрудник - сотрудник», «сотрудник - отдел», «отдел - отдел».

Политика контроля формируется на основе объективного критериального перечня, применение которого дает возможность для ориентации в мере рассогласования характеристик деятельности с принятым стандартом.

Сквозные стратегии ресурсов, конкуренции и инноваций.

Стратегия ресурсов. Основные политики - управление информацией, временем, материальными ресурсами, финансами. Политика управления временем как организационным ресурсом обладает принципиальной важностью, так как время является единственным невозполняемым организационным ресурсом. Потери в управлении временем создают критические по своему влиянию риски, компенсировать которые бывает невозможно.

Политика информации в настоящее время приобретает все большее значение, определяя в конечном счете влияние организации во внешней среде. Обладание необходимой информацией становится ведущим конкурентным фактором, самостоятельным продуктом, который обладает тенденцией к постоянному росту своей цены. При этом информационные технологии организаций имеют тенденцию распространения от обеспечивающих субъектов (отделы и рабочие места, с функциями обслуживания) к рабочим местам, выполняющим функции управления.

Стратегия конкуренции. Основные политики - информационная, экономическая, физическая безопасность, управление под стандарты деятельности конкурентов, лоббирование. Наиболее значимо для стратегии конкуренции достижение отчетливого контраста по сравнению с другими организациями, действующими в отрасли.

Успешность организации предполагает предоставление внешней и внутренней среде уникальной пользы уникальными способами.

Стратегия инноваций. Основные политики - управление изменениями, производство технологий изменений. Организация, которая управляется стратегически, обладает отчетливыми группами целей в области всех стратегий. Наличие целевых формулировок является необходимым, но недостаточным признаком стратегичности. Второй признак стратегичности - это ритмичные затраты организационных ресурсов на достижение сформулированных целей.

Философия и стратегии организации тесно связаны между собой. В философии гармонично развивающейся компании присутствуют смыслы, связанные со всеми стратегиями.



Критерии эффективности стратегического и тактического управления:

Экспериментальные исследования, в процессе которых были изучены 92 организации в пяти разных странах, позволили выявить пять типов внешних условий:

1. *Социально-экономические условия* - степень стабильности, характер конкуренции, наличие необходимого сырья и рабочей силы.

2. *Образовательные условия* - наличие оборудования и обучения, а также уровень образования и уровень экономической культуры общества, который определяет направленность устремлений работников.

3. *Политические условия* - степень стабильности, отношение правительственных кругов

а) к бизнесу (доброжелательное или враждебное);

б) к контролю за обоснованностью ценообразования;

в) к положению на рынке труда и состоянию рабочей силы.

4. *Культурные условия* - отношение к человеческим ценностям и работе, управлению, социальный статус, расслоение общества и т. д.; характер профсоюзов и их взаимоотношений с предпринимателями.

5. *Конкретные условия*, в которых решаются те или иные задачи, различные для каждого предприятия по типу, характеру и значению.



Вопросы для самопроверки

1. Дайте определение философии организации и сущности организационных стратегий.
2. Как формируется философия мухтасибата?
3. Раскройте содержательные особенности базовых стратегий и тактик.
4. Раскройте содержательные особенности сквозных стратегий и тактик.
5. Стратегия продукта: основные политики. Раскройте особенности стратегии продукта в мухтасибате.
6. Стратегия продвижения продукта: основные политики. Проведите анализ стратегии продвижения продукта в МРО.
7. Стратегия персонала: основные политики. Проанализируйте количественные и качественные характеристики персонала в МРО.
8. Какие условия могут существенно влиять на показатели эффективности деятельности организации?



Проектное задание «Разработка организационных стратегий и тактик мусульманской религиозной организации»

Инструкция по выполнению проектного задания.

В процессе планирования работы важно изначально разработать базовые стратегии и тактики, с учетом которых, структурно выстроить сквозные стратегии и тактики. Продукт проекта – наглядное представление стратегического планирования и управления мусульманской религиозной организацией, выполненная в программе PowerPoint.

Этапы проектирования и разработки стратегий и тактик управления МРО:

1. Дайте характеристику организационной концепции мусульманской религиозной организации и религиозной образовательной организации.

Например:



Рис.1 Организационная концепция

2. Обозначьте стратегию продукта. Тактики продукта: ассортимент, качество.

Например:

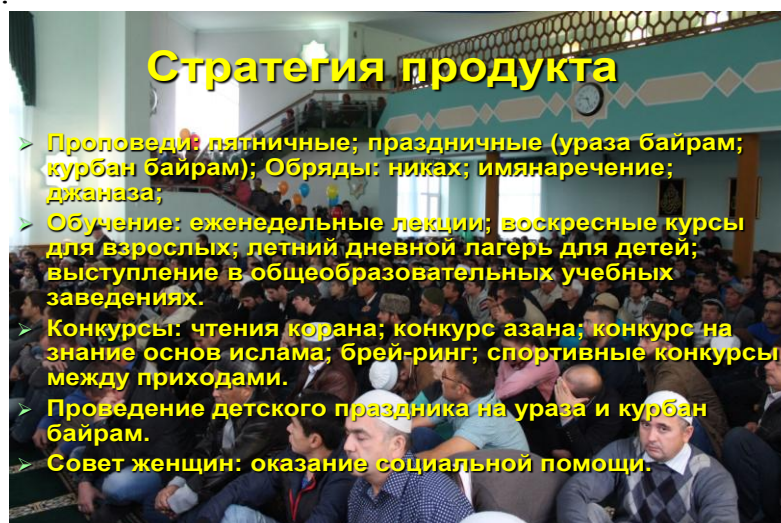


Рис. 2 Стратегия продукта

3. Стратегия продвижения продукта (как выстроена система коммуникации с потребителями продукта МРО). Тактики продукта: реклама, информирование через СМИ; маркетинг.

Например:

Стратегия продвижения продукта

- SMS рассылка в WhatsApp;
- Мусульманские группы в «Контакте»;
- Выступление на местном телевидение;
- Информационные и познавательные статьи в местных газетах;
- Печатание афиш и информационных брошюр;
- Выпуск религиозной газеты.

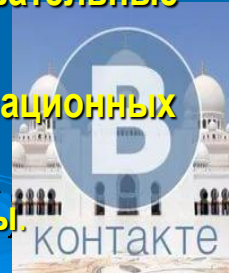


Рис. 3 Стратегия продвижения продукта

4. Стратегия персонала. Характеристики персонала: возраст, пол, образование, семейное положение. Тактики персонала: адаптация, обучение и развитие.
5. Стратегия инноваций. Тактические инновационные задачи: нововведения в деятельности МРО. Разработка рекомендаций по совершенствованию работы МРО.

Например:

Улучшение обучения религиозным наукам	Подготовка высококвалифицированных кадров	Повышение уровня качества знаний	Реализация инновационных программ	Содействие в укреплении мира
Обеспечить приток студентов	Обеспечение курсами повышения квалификации	Обеспечить контроль и работу с персоналом	-Социальные институты (детские дома, общества инвалидов, колонии)	Установление и поддержание связей и контактов между разными муфтиятами.
Стимулировать на учебу.	Психологическая и социально воспитательная помощь	Сотрудничество с другими мечетями мухтасибата по обмену учебно-методическими программами обучения.	Создание сайта махали и интерактивный показ мероприятий на сайте. Обеспечить связью все махаллы мухтасибата.	Региональный и международный обмен опытом между духовенствами
Связь со светскими образовательными учреждениями.	Обучение в Российском Исламском университете	Создать хорошие условия для обучения	Внедрение средств массовой информации	Усиление противостояния экстремизму в любом виде.
Связь с общественностью	Обмен опытом вышестоящих имамов с персоналом	Привлечение высококвалифицированных педагогов и литературы	Организовать выпуск мусульманских брошюр и газет.	Укрепление толерантности к любой религии и народу.

Рис. 4 Стратегия инноваций

Критерии оценки проектного задания, анализ результатов проектного задания

Таблица 1

ФИО	
Критерий оценки	Баллы (от 0-5)
Последовательность базовых и сквозных стратегий и тактик	
Содержательное наполнение	
Полнота раскрытия кадрового потенциала МРО (количественная и качественная характеристика персонала)	
Уровень и широта разработки инновационной стратегии или рекомендаций по совершенствованию работы МРО	
Защита и презентация	
<i>Итого/средний балл</i>	

Каждый критерий оценивается несколькими экспертами (эксперты из числа преподавателей (не менее 2 человек), слушателей (не менее 2) по 5 балльной шкале.



Если хотите знать больше (список литературы)

Александрова, А.В., Курашова, С.А. Стратегический менеджмент: учебник / А.В. Александрова, С.А. Курашова. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.

Биктагирова А.Р., Саяхов Р.Л. Развитие кадрового потенциала религиозных организаций на примере духовного управления мусульман республики Башкортостан. Вестник БИСТ. «014. №2(23) С.28-33.

Биктагирова, А.Р. Профессиональная культура в человекоориентированных профессиях: коллективная монография / под ред. Е.В. Дьяченко. - Екатеринбург: Изд-во УГМУ, 2014.

Молодчик, А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание: учеб. пособие для вузов / Гос. ун-т – Высшая школа экономики. — М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2015. — 296 с.

1.2. Технологии управления образовательным учреждением

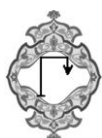


Ключевые понятия

Организация - это система сознательно координируемых целей деятельности двух или более человек (Ч. Барнард).

Управление как процесс представляет собой взаимосвязанную совокупность циклически повторяющихся действий по выработке и осуществлению решений, ориентированных на стабильное функционирование и эффективное развитие системы образования и основных ее частей.

Управление как организация реализуется совместными усилиями и взаимодействием людей, объединенных в различные институты управления, и представляет сложное, иерархическое организационно - структурное единство



Компетентностная направленность

Внедрение и адаптация современных подходов и технологий в жизнь образовательных религиозных организаций, причем технологизации должны подвергнуться все ее основные

подсистемы: подсистема обучения, воспитательная работа, административная, обеспечивающая.

СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИОННЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ



Управление образованием - емкое и неоднозначное понятие. Оно может рассматриваться с разных позиций: процессуальной, организационно - социальной, профессиональной, методической и т. д.

Управление как процесс представляет собой взаимосвязанную совокупность циклически повторяющихся действий по выработке и осуществлению решений, ориентированных на стабильное функционирование и эффективное развитие системы образования и основных ее частей. Управление как организация реализуется совместными усилиями и взаимодействием людей, объединенных в различные институты управления, и представляет сложное, иерархическое организационно - структурное единство (организационная структура).

Управление как система включает многочисленные взаимосвязанные подсистемы, функционирующие как целостное единство в направлении достижения заданных целей. Это - цели, содержание, процессы, действия, операции, информация, условия, результаты вместе с организационно - оформленными инстанциями и людьми, их взаимоотношениями.

Система управления образованием в нашей стране представляет собой вертикаль, включающую четыре соподчиненных уровня: федеральный, региональный, муниципальный, образовательного учреждения. Каждый период общественного развития накладывал свой отпечаток на характер взаимоотношений между управляющими и оргструктурами разного уровня. До недавнего времени они строились на основе подчинения, неукоснительного исполнения приказов, распоряжений, инструктивно - методических писем вышестоящих инстанций нижестоящими. Цели, задачи, содержание, формы и методы учебно-воспитательной работы задавались и контролировались федеральными органами управления.

Преобразования политического и социально — экономического характера последнего десятилетия минувшего века привели к децентрализации управления, перераспределению полномочий, предоставлению гораздо большей самостоятельности управленческим подструктурам каждого уровня, ослаблению прямых (директивных) воздействий управляющей системы на управляемую. В настоящее время значительная роль отводится управленческой инициативе, что связано со строительством правового государства, обусловлено новым взглядом на

местное самоуправление как на основу развития гражданского общества. Расширение прав, предоставление свободы творчества сопряжено с увеличением ответственности за принимаемые решения в первую очередь перед теми, кто рядом (а не только перед вышестоящими инстанциями), для кого функционирует вся образовательная система. Эти перемены внесли свои коррективы в понимание целей, сущности, структуры управляющей системы.

«Управление, по определению М.М.Поташника - целенаправленная деятельность всех субъектов, обеспечивающая становление, стабилизацию, оптимальное функционирование и обязательное развитие школы».

Управление как отрасль научного знания ведет отсчет своей истории в нашей стране с 50-х гг. XX столетия. Первоначально теория управления рассматривалась сквозь призму педагогики. С 80-х гг. наблюдается интенсивный рост научных изысканий данной проблемы в рамках общей теории управления с учетом собственной специфики школьного дела и изменившейся парадигмы образования. Поэтому неудивительно, что в разные периоды времени различные ученые вкладывали свой собственный несколько отличный смысл в это понятие, ориентируясь на общепринятые представления, зафиксированные в толковых словарях.

Разработка и освоение технологии управления религиозной образовательной организацией

В современных условиях глобализации мировых политических процессов достаточно наивно будет полагать, что отечественное исламское богословие будет развиваться в «автономном режиме» и не будет испытывать внешнего влияния. В свете динамичного развития процессов глобализации, это в еще большей степени актуализирует данную проблему. Для системного понимания раскроем педагогические технологии личностно-ориентированного управления в сфере образования и технологии повышения эффективности управления на примере мектеба.

Исторические корни современных технологий личностно-ориентированного управления образованием можно отыскать в далеком прошлом. Еще в трудах древнегреческих ученых Гиппократ и Аристотеля содержатся мысли о познании ребенка по внешним признакам и поведенческим проявлениям (голос, речь, пластика, мимика, экспрессия движений), используя которые как диагностическое средство, педагог способен определить характер прикосновения к личности, а тем самым опосредованно влиять на нее. Ярким примером искусного прикосновения к личности являются диалоги великого философа Сократа со своими учениками, позволяющие не только воздействовать на отношения своих собеседников к предметам обсуждения, но и стимулировать их мыслительную активность, пробуждать внутренние источники саморазвития, осуществлять самокоррекцию взглядов, действий. Идеи

ненасиленного воздействия на личность выражает в своей книге «Город солнца» Т. Кампанелла.

Даже краткий ретроспективный анализ показывает целесообразность разработки и освоения технологий, востребованных самой жизнью.

В условиях религиозного образования разрабатываются свои педагогические технологии.

1. Разработка технологий управления должна опираться на теоретико-логическое обоснование и носить опережающий характер по отношению к реальному процессу движения педагогической системы к новому качественному состоянию.

2. Проектирование технологии управления религиозной образовательной организацией - сложный наукоемкий процесс, сопряженный с большим количеством специфических особенностей человековедческого характера. Он требует высокой квалификации специалистов, готовности субъектов к принятию и участию в нем, определенных условий осуществления, обращенных прежде всего к профессионализму руководителя, к его личности.

3. Модельный метод проектирования технологии управления религиозной образовательной организацией помогает наглядно представить последовательность шагов, их содержательное наполнение, связи, контакты, взаимодействия предстоящей управленческой деятельности, избежать возможные противоречия, расхождений уже на начальном этапе практической реализации замысла.

4. Каждый этап технологической деятельности имеет свое исходное состояние, свои цели, содержание, ориентировочный результат, инструментарий. Но вместе с тем все они должны соответствовать принципам целесообразности, реальности, преемственности, подчиняться общей логике и представлять в совокупности единое целое.

5. Любая технология управления религиозной образовательной организацией должна пройти «ценностно-смысловую» экспертизу на соответствие требованиям охраны здоровья, прав и достоинства человека.

6. Технология личностно-сообразного управления религиозной образовательной организацией относится к разряду мягких, ненасиленных, здоровьесберегающих технологий и наилучшим образом приспособляет условия учебно-воспитательного процесса, предоставляя свободу выбора инициатив и решений, как саморукводства к действиям.

7. Технология личностно-сообразного управления религиозной образовательной организацией обеспечивает позитивную динамику таких показателей работы, как: устойчивость комфортности психологического климата, удовлетворенность взаимоотношениями; способность к сотрудничеству, взаимопомощи; вовлеченность субъектов в управление на этапах аналитико-диагностической деятельности, ценностно-целевого

определения, проектирования, инновационных преобразований; познавательная и мотивационно-творческая активность; проявление инновационных инициатив; открытость новому опыту и его освоение через рефлексию; участие в опытно-экспериментальной работе, овладение исследовательскими умениями; способность к созданию собственных образцов деятельности на технологическом уровне: авторских и индивидуальных программ, технологий, обобщению своего опыта в печатных публикациях и т.д.; объективизация самооценки и др.

Личностнообразное управление посредством установки на личность, адаптации и подстройки управленческих действий под каждый элемент системы, включая и ее субъектов, оказывает не только своевременное, объективно обоснованное, но и стимулирующее воздействие на каждого участника образовательного процесса.

Технология повышения эффективности управления образовательным процессом мектеба

В современных условиях становления отечественной системы исламского образования начала XXI века мектебы представляют первую, начальную ступень. Сегодня они могут именоваться как курсы по изучению арабского языка и основ ислама, как воскресная или приходская школа. Основной целью работы современного мектеба является удовлетворение нужд прихожан в получении начальных религиозных знаний. Для этого в мектеб принимаются все, кто желает научиться:

- правильно читать Коран;
- выполнять основные религиозные обряды;
- ознакомиться с базовыми этическими нормами ислама.

Необходимо отметить, что в некоторых мечетях функционирование мектеба поставлено на столь высокий профессиональный уровень, что они могут давать более глубокие, нежели начальные, знания по отдельным теологическим дисциплинам. В Республике Башкортостан к таким можно отнести мектебы, организованные при уфимской мечети «Ихлас», при соборной мечети г. Мелеуз, при соборной мечети г. Сибай.

К технологическим особенностям образовательного процесса современного мектеба можно отнести:

- 1) широкий охват населения и высокий спрос со стороны рядовых прихожан;
- 2) гибкий график учебы;
- 3) безвозмездная форма обучения;
- 4) удовлетворение базовых духовных потребностей прихожан;
- 5) непринужденная обстановка, связанная с отсутствием необходимости в строгих экзаменах (способствует регулированию моральнопсихологических переживаний, снятию стрессовых состояний);
- 6) альтернативная форма досуга и занятости верующего населения. Успешно реализовывая духовно-образовательные запросы слушателей,

мектеб способен играть существенную роль в формировании общественного мнения и оказывать большое влияние на градус социальной стабильности. Вместе с тем, новые запросы общества, связанные, прежде всего, с высоким уровнем информированности и образованности населения, обуславливают нарастающее внимание и к работе мектеба, педагогический процесс которого должен отвечать новым вызовам. Преподаватели должны знать не только содержание своих предметов, но и обладать педагогическими знаниями, умениями и навыками, позволяющими совершенствовать образовательный процесс мектеба. Педагогику часто определяют как искусство воспитания, как науку о воспитании и обучении человека. Воспитание, в свою очередь, определяет одну из сторон образования, которая связана с присвоением ценностей. Примечательно, что именно вокруг ценностей и выстроен образовательный процесс мектеба. Но эталоном ценностей здесь являются исламские первоисточники - Коран и хадисы. Это одно из ключевых отличий мусульманского учебного заведения от любого другого.

Построение воспитательного процесса, направленного на культивацию ценностей, педагоги именуют аксиологическим (ценностным) подходом. Данный подход играет роль связующего звена между познавательным и практическим отношением к миру (теорией и практикой), и связан с гуманистической педагогикой, рассматривающей человека как высшую ценность и цель развития (подобно тому, как это обозначено пророком Мухаммадом: «Я явился, чтобы восполнить благородство нрава»). Сквозь призму аксиологического подхода ценности воспринимаются как смыслообразующие основания человеческого бытия, мотивирующие жизнь, деятельность и поступки. В этой связи задача педагога состоит в организации интериоризации (переход извне внутрь), т.е. в «присвоении» ценностей учащимися.

Алгоритм интериоризации может быть представлен следующими шагами:

1. Осознание и отбор ценности;
2. Усвоение ценности;
3. Переход ценности в качество ценностных ориентаций (цели, идеалы, интересы, жизненные планы, принципы и убеждения).

У педагога мектеба нет необходимости убеждать, что основой всех ценностных ориентиров являются исламские первоисточники: они априори восприняты как непререкаемые авторитеты. В этом смысле его задача несколько упрощается. Однако далее он должен превратить иногда абстрактные, а иногда очень концентрированные картины исламских первоисточников - в конкретные и четкие ценности, понятные для осознания.

Следующая задача педагога состоит в адаптации отобранных ценностей для индивидуального усвоения и перевода в качество

ценностных ориентаций. Именно здесь и необходимы позитивные наработки педагогической науки, раскрывающей закономерности, принципы и методы обучения, разрабатывающей образовательные технологии, учитывающей психологические особенности учащихся. В качестве примера применения аксиологического подхода можно привести следующую ситуацию. Для осознания гуманистической ценности ислама предлагается рассмотреть ряд фрагментов Корана, демонстрирующих принадлежность людей к одной большой человеческой семье. Подводя слушателей к осознанию данной идеи, для обсуждения предлагается вопрос: „О чем может говорить тот факт, что многие айаты начинаются следующими обращениями: «О, сыны Адама!», «О, человек!», «О, люди!»“? В ходе рассуждений слушатели приходят к выводу, что подобные обращения акцентируют внимание на важном послыле - принадлежности всех людей к единому виду созданий, составляющих одну семью и имеющих общего предка - Адама. Продолжать рассуждения и формировать новые выводы помогает учитель, который предлагает каждому отобразить данное положение на его собственную семью, близких и дальних родственников: все ли они одинаково выглядят, рассуждают, поступают? Очевидно, что нет. Но ведь никакие различия не разрывают между ними родственных связей, а значит, и не исчезает обязанность поддерживать родственные отношения. Развивая рассуждения, слушатели совместно подходят к мысли о братстве всех людей и благородстве человеческой природы вообще, вне зависимости от взглядов, национальности или цвета кожи. Таким образом, через осознание ценности происходит ее интериоризация.

Другим важным аспектом деятельности педагога в условиях мектеба является необходимость ориентации на деятельностный подход, обеспечивающий поддержку и реализацию аксиологического подхода. Суть его состоит в том, что новые знания (те же ценности) не даются в готовом виде, а открываются самими учащимися в процессе активной познавательной деятельности через преодоление трудности творческого поиска. При этом учащиеся являются не пассивными «приемниками» информации, а сами участвуют в учебном процессе. Деятельностный подход важен и в том смысле, что данный способ организации учебно-познавательной деятельности способствует воспитанию личности как субъекта, но не объекта жизнедеятельности. Это означает, что данный подход воспитывает человека быть хозяином своих действий, учит видеть цели, ставить и решать задачи, отвечать за результаты своей деятельности. В условиях мектеба деятельностный подход может быть реализован посредством таких педагогических технологий, как интерактивные методы обучения (дискуссия, дебаты, круглый стол, деловые и ролевые игры, ситуационный анализ), проектно-поисковая деятельность, проблемно диалоговое обучение.

В качестве примера применения деятельностного подхода можно привести следующую ситуацию. Для осознания необходимости работать с исламскими первоисточниками посредством определенных правил, предлагается рассмотрение конкретного вопроса о запрете одурманивающих веществ, при изучении которого необходимо учитывать факт разрозненного ниспослания Корана. Слушателям предлагается выявить коранические фрагменты, освещающие данный вопрос. В ходе выполнения задания, слушатели обнаруживают, что Коран содержит несколько таких фрагментов. Выясняется, что данные фрагменты по-разному характеризуют отношение к одурманивающим веществам.

В начале Корана повествуется о том, что в них - «великий грех и некая польза для людей» (2: 219), далее по тексту - о недопустимости молитвы «будучи пьяными» (4: 43), далее - о необходимости сторониться их, поскольку они есть «мерзость из деяния сатаны» (5: 90), далее - что из плодов человек готовит «хмельной напиток и добрый удел» (16: 67). Важно отметить, что при использовании данных фрагментов по отдельности, мы не сможем составить стройной логики суждения. Даже обращение к хадисам не окажет нам существенной помощи. Здесь слушатели понимают, что работать с исламскими первоисточниками допустимо лишь после овладения соответствующими методиками. Далее предлагается обдумать имеющуюся информацию и ответить на вопрос: какие принципы должны учитываться при анализе фрагментов, содержащих противоречивую на первый взгляд информацию? Таким образом, актуализировалось обращение к алгоритму работы с исламскими первоисточниками, который содержит правило учета хронологии.

Таким образом, современный мектеб способен играть существенную роль в формировании общественного мнения и оказывать большое влияние на градус социальной стабильности. Вместе с тем, новые запросы общества, связанные, прежде всего с высоким уровнем информированности и образованности населения, обуславливают нарастающее внимание и к качеству работы мектеба, напрямую зависящее от стиля управления, личности руководителя образовательного учреждения и уровня педагогической подготовленности учителей.



Критерии классификации технологий управления религиозными образовательными учреждениями:

1. стиль руководства религиозным образовательным учреждением;
2. степень активного воздействия управляющей структуры (ДУМ РБ) на жизнедеятельность религиозного образовательного учреждения;
3. качественные ориентиры (ценностная ориентация, заложенная в первоисточниках ислама);

4. уровень осуществления нововведений, степень распространения технологий (применение ИКТ и т.д.);



Проектное задание

Инструкция по выполнению проектного задания

Разработайте проект лично-сообразного управления религиозной образовательной организацией, которая позволит обеспечить позитивную динамику таких показателей работы, как:

- устойчивость комфортности психологического климата;
- удовлетворенность взаимоотношениями;
- способность к сотрудничеству, взаимопомощи;
- вовлеченность субъектов образования в управление.

Рекомендуется разработать проект в рамках деятельностного подхода с анализом исламских первоисточников – Корана, хадисов.



Если хотите знать больше

Гузеев В.В. Образовательные технологии: от приема до философии. М.: Сентябрь, 1996.- 112 с.

Гусинский Э.Н. Образование личности. Пособие для преподавателей. -М.: Интерпракс, 1994. 136 с.

Зайцев В. Диагностико технологическое управление процессом обучения.//Народное образование, 2001, № 2,5,6; 2000, № 7-9.

Мошарова Т. В. Современные технологии обучения. Киров. 1995.

Назарова Т.С. Образовательная среда и новые технологии. // Школьные технологии, 2000, № 4. С. 195 - 199.

Найн А.Я. Инновации в образовании. Челябинск.: Челяб. ИПО, 1995.-281с.

1.3. Технологии принятия управленческого решения и организация его выполнения

*Талант руководителя состоит в том,
чтобы быстро принять решение и найти человека,
который сделает всю работу.*

Дж. Г. Поллард



5

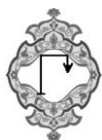


Ключевые понятия

Управленческое решение – это творческое и волевое воздействие субъекта управления, основанное на знании объективных законов функционирования управляемой системы и анализе управленческой информации о ее состоянии, направленное на достижение поставленных целей.

Технология принятия решений - состав и последовательность процедур, приводящих к решению проблем организации, в комплексе с методами разработки и оптимизации альтернатив.

Процесс принятия решений – это циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения.



Компетентностная направленность

Обладать способностью разработки и внедрения организационно-управленческих решений и готовность нести руководителем мусульманской религиозной организацией за них ответственность.

Освоить основы разработки и реализации эффективных управленческих решений.

СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ



Профессионализм руководителя как системная организация сознания в кумулятивном виде выражается в управленческих решениях (Е.А. Климов). Результаты исследований свидетельствуют, что 78-82% рабочего времени управленческий аппарат расходует на подготовку, принятие и реализацию собственных и поступивших решений. Актуальность повышения эффективности деятельности управленческих кадров как определяющий фактор успешности реализации управленческих решений.

Под технологией принятия решений следует понимать состав и последовательность процедур, приводящих к решению проблем организации, в комплексе с методами разработки и оптимизации альтернатив.

Принятие управленческих решений как составляющая деятельности руководителя

Управленческие решения служат важнейшей интегральной характеристикой каждой системы управления, составляют основное содержание деятельности руководителя. В психологии под управленческим решением принято понимать творческое и волевое воздействие субъекта управления, основанное на знании объективных законов функционирования управляемой системы и анализе

управленческой информации о ее состоянии, направленное на достижение поставленных целей.

Цель любого решения – решение возникшей проблемы, поэтому в основе решения лежит необходимость признания проблемы (1), ее формулировки (2) и определения критериев ее успешного преодоления (3).

1. Если исходить из того, что решение – это организационная реакция на возникшую проблему, то этап изучения ситуации направлен на признание или непризнание существующей в организации проблемы. Процесс протекает по-разному для структурированных и неструктурированных проблем.

В первом случае признание проблемы будет происходить достаточно прямолинейно.

Во втором случае признание проблемы само становится проблемой. Это случается тогда, когда имеется неясная и неадекватная информация о развитии и тенденциях в организации и ее внешнем окружении.

Признание проблемы является необходимым условием для ее решения, так как если проблема не существует для того, кто принимает решения, то и принятие решения не состоится.

2. Раз проблема признана, то следующий этап в рассматриваемом процессе – это интерпретация и формулирование проблемы.

Интерпретация проблемы – это придание значения той проблеме, которая признана. Проблема может быть определена

- 1) как возможность,
- 2) как кризис,
- 3) как рутинная проблема.

Первый тип проблемы необходимо обнаружить и раскрыть.

Второй и третий – проявляются сами и требуют вмешательства менеджера.

Рутинные или повторяющиеся проблемы относятся к категории структурированных, а возможности и кризис – к неструктурированным.

Соответственно для каждого типа проблем будут требоваться решения разного типа:

для структурированных – программированные решения,
для неструктурированных – непрограммированные.

Определение проблемы предполагает получение ответа на следующие вопросы:

- 1) что действительно происходит в организации?
- 2) каковы причины происходящего?
- 3) что за всем этим стоит?

Определение и последующее формулирование проблемы позволяет менеджеру ранжировать ее в ряду других проблем. В основу ранжирования проблемы могут быть положены следующие факторы:

- последствия проблемы (капиталоемкость, эффективность, влияние на... и т.п.);
- воздействие на организацию (что произойдет в результате решения проблемы);
- срочность проблемы и ограничения по времени; степень использования способностей и времени руководителя;
- внимание к проблеме (мотивированность и наличие способностей у участников);
- жизненный цикл проблемы (может ли проблема решиться сама собой или в ходе решения других проблем).

Изучение этих факторов позволяет менеджеру определить порядок решения проблем, проранжировав их от наиболее важных до наименее важных. Наиболее важными, как правило, становятся проблемы со следующими характеристиками:

- проблема получает сильную поддержку и давление извне в пользу ее решения (например, вышестоящее руководство настаивает на завершении работы над проектом в течение определенного срока);
- проблема поддерживается ресурсами, необходимыми для ее решения (например, выделены дополнительные бюджетные средства, материалы, люди);
- решение проблемы открывает возможности, от которых нельзя отказаться (например, выход на рынок с новой продукцией позволяет фирме улучшить конкурентные позиции, получить большую прибыль и увеличить доходы своих работников).

На практике количество проблем, получающих оценку как наиболее важных, обычно превышает возможности менеджера по их решению в рамках имеющегося у него времени.

3. Поиску альтернатив должен предшествовать этап определения критериев успешного решения. Это помогает избежать многих ошибок, проявляющихся позже. По мнению многих специалистов, данный этап начинается с определения критериев двух типов: критерий «мы должны» и критерий «мы хотим».

Первый тип критерия «мы должны» должен быть определен до того, как будет рассматриваться какая-либо альтернатива.

В случае критерия «мы хотим» рассматриваются те цели, которые желательны, но по отношению, к которым необязательно должны разрабатываться какие-либо альтернативы. Критерий «мы хотим» заставляет менеджера думать о всех возможных вариантах, не исключая идеальных. Это способствует развитию творчества путем расширения границ для внесения новых альтернатив. В целом определение данных критериев на ранних этапах процесса принятия решения вынуждает менеджера думать о том, каким будет лучшее решение.

Процесс принятия управленческого решения как предмет исследования изучается начиная с 60-х годов, в различных направлениях: социальные проблемы выработки управленческих решений (Ю.Л. Тихомиров, И.П. Шадрин); экономические показатели эффективных решений (М.А. Бушцев, О.Е. Рощина, Д.Г. Олейников); информационно-кибернетические аспекты принятия решений, связь с процессами прогнозирования (О.В. Добросоцкая, Смолкни, Ю.С. Солнышков); принятие решений в условиях риска (Л.Е. Божедомова, Р.Г. Саитова, Т.Г. Изотова); специфические особенности принятия решений в разных сферах (Ю.Л. Тихомиров, С.Н. Шеверин); в социальной деятельности (Б.Ф. Ломов); основные принципы принятия управленческих решений (Л.И. Берг; А.Л. Богданов, Д.М. Гвишиани, Х. Райфа и Г. Райфа, Л.Н. Цыгичко и В.Н. Цыгичко).

В результате проведенного анализа исследований управленческих решений установлено:

1) исследования в большей степени посвящены экономическим аспектам; в психологии до 90-х годов XX столетия исследования управленческих решений носили предположительный характер, с опорой на зарубежных авторов, без эмпирических доказательств;

2) в психологических работах отмечаются следующие детерминанты успешности управленческих решений: интеллектуальный потенциал руководителя (А.К. Гастев, И.А. Зимняя 1999), личностный конструкт профессионального управленца (О.И. Анисимов, 2000; В.Ф. Рубахин, 2001; В.Н. Степанов, 2002); механизмы мотивационного регулирования поведения руководителя (В.Г. Асеев, 1997); стиль деятельности руководителя (В.Г. Зазыкин, 2002; М.Ф. Секач, В.А. Толочек, 2003); профессиональное самосознание (С.В. Тарасенко, 2003). Все это позволяет констатировать отсутствие данных о соотношении уровня психологической культуры руководителя и успешности принятия и реализации управленческих решений;

3) существуют два направления изучения принятия решений. В первом направлении акцентируется внимание на этапе выбора альтернативных вариантов решений (М. Мескон, Г.И. Петров, В.Г. Афанасьев, О.В. Козлова, О.И. Ларичев). Во втором, исследователи рассматривают управленческое решение как «акт», «команду» субъекта управления, включающее не только выбор альтернативы, но и контроль, планирование, реализацию и оценивание конечного результата (Н.П. Лебедев, В.С. Основин, И.П. Шадрин, Ю.Л. Тихомиров). Следовательно, второе направление представляется нам более широким по проблемному полю исследования и является базовой в раскрытии психологических особенностей этапов принятия и реализации управленческих решений в нашем исследовании.

Анализ позиции ученых по раскрытию процесса принятия и реализации управленческих решений, основанных на теоретических и эмпирических данных исследований О.И. Анисимова, А.К. Гастева, А.А. Деркача, В.Г. Зазыкина, И.А. Зимней, Р.Л. Крического Л.И. Лукичевой, Д.Н. Егорычева, Р.А. Фатхутдинова, А.Л. Ломакина, позволили сделать вывод: процесс принятия решения – это конструктивный, сбалансированный комплекс конкретных, взаимосвязанных и взаимообусловленных мер по реализации производственных, экономических, социальных и других задач;

Этапы выработки управленческого решения

На основании логической последовательности операций по разработке управленческого решения и правил конструирования (обобщенность, семантическая устойчивость как однозначность толкования, контрастность как возможность различения от других параметров) составлен проект показателей успешности принятия управленческих решений (табл. 2).

Таблица 2.

Показатели успешности принятия управленческих решений

Этапы	Описание	Индикаторы
1. Постановка проблемы или моделирование	Адекватная оценка проблемной ситуации, ее принятие, структурирование проблемы, выявление конкретных затруднений. Анализ причин и соотношений параметров организационно-производственной системы и рыночной среды, а также изменений этих соотношений с целью установления причин возникновения проблемы, иерархического уровня системы, на котором возникла и может быть устранена проблема	Способность осознать и принять возникшую проблемную ситуацию. Умение структурировать и детализировать проблему. Видение базисных затруднений, обусловивших возникновение проблемы. Навыки анализа причин возникновения проблем.
2. Сбор информации	Ориентировка в информационном поле проблемы. Получение логичного вывода из имеющейся информации	Способность из предъявленной информации получить единственное, логическое следствие; поиск одного правильного решения проблемы. Прогностические навыки, детерминированные интеллектуальным

		потенциалом руководителя.
3.Выработка цели	Четкое определение цели. Выбор соответствующих критериев оптимальности реализации поставленной цели. Выбор методов и разработка алгоритма достижения цели.	Умение определить цель ясно и конкретно. Способность выбора метода решения проблемы. Видение логической последовательности действий по решению проблемы.
4.Оценка альтернатив	Разработка модели решения проблемы, позволяющая оценить эффективность каждой альтернативы. Объективная оценка результативности в будущем принятого решения. Выявление и установление ограничений, связанных с проектом принятого решения	Способность к созданию инвариантной модели решения проблемы. Умение прогнозировать эффективность каждой альтернативы. Способность объективно оценить результативность в будущем принятого решения.
5.Планирование	Реалистичность, детализированность, иерархизированность, устойчивость выносимых решений. Делегирование полномочий по реализации определенных задач	Умение планировать деятельность. Способность к принятию реалистичных решений. Умение делегировать полномочия.
6.Реализация	Создание программы действий и прогнозирование поведения подчиненных для достижения намеченных целей. При возможных изменениях внешних условий внесение необходимых корректив	Умение программировать способы действий и поведение подчиненных для достижения намеченных целей. Способность перестраиваться и корректировать управленческую деятельность в случае изменения внешних условий.
7.Оценивание результатов	Адекватное оценивание характеристик эффективной работы и устранение причин возможных неудач	Способность к быстрому реагированию на возможные причины неудачи. Умение адекватно оценивать реализованное решение с точки зрения успешности/неуспешности.

Итак, процесс принятия и реализации управленческих решений представляет собой совокупность закономерно следующих друг за другом в определенной логической последовательности этапов, между которыми

существуют сложные прямые и обратные связи. Выбор управленческого решения неоднозначен и во многом зависит от личностных особенностей руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, фактора сложности и риска. Анализ и учет этих факторов позволил выделить показатели успешности принятия управленческих решений.

Виды и модели управленческих решений.

Принятие решений – процесс выбора способа действий, направленный на разрешение проблемы или использование возможностей.

Управленческое решение – это вывод об осуществлении конкретных действий, представленный в сознании субъекта, объекта управления, в управленческих документах.

Одним из важных вопросов является вопрос о том, кому и как следует принимать решения. Нужно ли руководителю делать это самому или возможно привлечение к этому процессу других работников?

Так, прагматичные американцы менее склонны к коллегиальному участию в подготовке и особенно в конструировании решения. По мнению американских исследователей, процесс принятия решения у них похож на судебный спектакль? Подчиненные, наподобие прокуроров, излагают свои соображения шефу, который ведет себя как судья – выносит вердикт и закрывает вопрос.

Японцы же считают нормальным делом, когда руководитель принимает участие в обсуждении наравне с остальными, он постоянно задает вопросы, поддерживая тем самым атмосферу заинтересованного делового общения. При этом существует неписанное правило: надо обговорить в процессе обсуждения 50-60 вариантов, прежде чем выбрать один.

Модели принятия решений.

Классическая теория принятия решения исходит из того, что люди, принимающие решения, действуют в обстановке полной определенности.

Включает следующие этапы:

1) Выслушать все альтернативные варианты, из которых следует сделать выбор.

2) Проанализировать последствия выбора каждой альтернативы.

3) Проанализировать собственные предпочтения в отношении каждой альтернативы или последствий, проранжировать их от наиболее к наименее желательному.

4) Выбрать вариант, обеспечивающий наиболее желательные последствия.

Ограничения классической модели:

Лица, принимающие решения, часто

- не знают обо всех альтернативах вариантах, из которых они могут выбирать;

- не знают всех последствий выбора той или иной альтернативы, не всегда точно знают, чего именно они хотят.

- количество времени и усилий, требующихся для сбора нужной информации, может оказаться неоправданно высоким;

- даже если вся информация собрана, когнитивные способности лица, принимающего решения, могут ограничить его возможность учесть всю имеющуюся информацию.

Бихевиористская теория принятия утверждает, что люди, принимающие решение, действуют только на основании того, как они воспринимают данную конкретную ситуацию.

Согласно Херберту Саймону, лица, принимающие решения, часто принимают не оптимальные, а удобные решения (удовлетворяющие решения); они останавливаются на первой же альтернативе, которая кажется им приемлемой. Принимаемое решение может быть выгодно для человека, принимающего решение, но не выгодно организации.

Модель «мусорного ведра» основные компоненты процесса выбора решения – проблемы, решения, участники и ситуации выбора – перемешаны в «мусорном ведре» организации.

Выбором решения и его претворением в жизнь могут заниматься абсолютно разные люди. Поэтому претворение в жизнь выбранного решения влечет за собой многочисленные изменения.

Групповое принятие решений

Преимущества группового принятия решений:

- используется разнообразный опыт, знания и квалификация всех членов группы;

- проявляется суммарная память на факты, информацию, которую забыл один человек, может вспомнить другой;

- большие возможности для коррекции ошибок;

- выработка большего количества вариантов решений;

- более лояльное отношение сотрудников к решениям, принятым в группе, чем к единолично принятым.

Недостатки группового принятия решений:

- большие затраты времени;

- возможность принятия неверного решения.

Методы принятия решений в группе

Э.Шейн, известный ученый и консультант, выявил, что группы могут принимать решения благодаря любому из следующих шести методов:

При вынесении решения *методом отсутствия ответной реакции* выдвигают одну идею за другой, но это не влечет за собой никакого обсуждения. Когда группа в конце концов поддерживает одну из идей, все остальные отклоняются благодаря отсутствию ответной реакции, а не критической оценке.

При принятии решения по *методу старшинства* председатель, менеджер или лидер принимают решение за всю группу. Это может происходить с обсуждением или не сопровождаться дискуссией. Метод очень эффективен по времени. Окажется решение плохим или хорошим, зависит от того, располагает ли властная фигура необходимой информацией, и насколько остальные члены группы разделяют такой подход к принятию решений.

Правило большинства является одним из наиболее распространенных способов принятия решения группой. Осуществляется в виде официального голосования и подсчета голосов для выяснения точки зрения большинства. Как показывает практика, данный метод влечет за собой ряд проблем. При окончательном подсчете голосов одни люди могут оказаться «победителями», а другие – «проигравшими». Оставшиеся в меньшинстве «проигравшие» могут испытать такое чувство, что их мнением пренебрегли и не дали высказаться. В результате, в дальнейшем они могут игнорировать внедрение в жизнь решения «победителей», проявлять обиду.

Принятие решения путем *достижения консенсуса* заключается в коллективном обсуждении вопроса и принятии решения одобренным большинством. Когда консенсус удается достигнуть, даже те, кто не согласен, знают, что их выслушали и что им была предоставлена возможность повлиять на ход событий.

Принятие решения методом единодушия отражает идеальное состояние дел. В этом случае у всех членов группы существует единодушное согласие по поводу действий, которые необходимо предпринять. На практике применяется исключительно сложно.

Метод Делфи. Создан в 1950-е гг. в США. Заключается в сборе анонимных суждений по поводу вариантов решения той или иной проблемы. Главная цель – исключить влияние субординации и других социальных отношений на процесс принятия решений. Работникам раздаются анкеты, в которых излагается проблема и содержится просьба высказать возможные варианты ее решения. Заполненные анкеты анализируются, схожие мнения и позиции обобщаются, а предложенные варианты вновь передаются сотрудникам. Весь процесс обезличен, поэтому участники не знают, кому принадлежит то или иное предложение, и сколько человек за ним стоит. Практическое применение этого метода показывает его высокую эффективность при решении самых трудных и сложных проблем. Недостатком данной процедуры является ее высокая трудоемкость.

Успешной реализации принятого решения способствуют следующие условия.

1. Понимание работниками обоснованности принятого решения. Поэтому руководитель должен довести до сведения сотрудников, почему

нужно делать именно так, а не иначе, насколько это отвечает интересам организации и каждого работника.

2. Осознание работникам достижимости, выполнимости решения. Если работа воспринимается как чрезмерно сложная, невыполнимая, это создает напряжение, растерянность, ощущение, что все усилия напрасны. Поэтому изначальная оценка сил и средств, необходимых для выполнения принятого решения, - необходимый элемент его реализации.

3. Наличие детального и последовательного плана организационной работы по его выполнению.

4. Обеспечение мер по контролю за выполнением принятого решения и возможность получения обратной связи в целях оценки правильности принятого решения и своевременной его коррекции, в случае его неправильности.

Методы принятия решений.

В процессе разрешения сложных проблем с целью усиления способности менеджеров к принятию обоснованных и объективных решений могут применяться различные научные методы их разработки и оптимизации, которые принято делить на два основных класса:

- 1) методы моделирования
- 2) методы экспертных оценок.

Методы моделирования (называемые также методами исследования операций) базируются на использовании математических моделей для решения наиболее часто встречающихся управленческих задач.

Разработка и оптимизация решения конкретной проблемы методами моделирования – довольно сложная процедура, которая может быть представлена последовательностью основных этапов:

- постановка задачи;
- определение критерия эффективности анализируемой операции;
- количественное измерение факторов, влияющих на исследуемую операцию;
- построение математической модели изучаемого объекта (операции);
- количественное решение модели и нахождение оптимального решения;
- проверка адекватности модели и найденного решения анализируемой ситуации;
- корректировка и обновление модели.

Количество всевозможных конкретных моделей почти так же велико, как и число проблем, для решения которых они разработаны. Подробное их рассмотрение выходит за рамки настоящего учебника и является предметом специальной учебной дисциплины, поэтому следует назвать лишь наиболее распространенные типы моделей.

► *Модели теории игр.*

Большинство хозяйственных операций можно рассматривать как действия, совершаемые в условиях противодействия. Принимая решение, следует выбирать альтернативу, позволяющую уменьшить степень противодействия, что в свою очередь снизит степень риска. Такую возможность предоставляет менеджеру теория игр, математические модели которой побуждают анализировать возможные альтернативы своих действий с учетом возможных ответных действий конкурентов.

Так, принимая решение об изменении уровня цен на свои товары, руководство фирмы должно прогнозировать реакцию и возможные ответные действия основных конкурентов.

Следует, однако, отметить, что используются эти модели довольно редко, так как слишком упрощены по сравнению с реальными экономическими ситуациями, настолько изменчивыми, что полученные прогнозы бывают не слишком достоверны.

► **Модели теории очередей, или оптимального обслуживания.**

Они используются для нахождения оптимального числа каналов обслуживания при определенном уровне потребности в них. К ситуациям, в которых такие модели могут быть полезны, относятся, например, определение количества:

- телефонных линий, необходимых для ответов на звонки клиентов;
- троллейбусов на маршруте, необходимых, чтобы на остановках не скапливались большие очереди;
- операционистов в банке, чтобы клиенты не ждали, пока ими могут заняться, и т.п.

Нужно найти такое решение, которое позволяет сбалансировать дополнительные расходы на расширение каналов обслуживания и потери от их недостатка. Модели теории очередей как раз и служат инструментом нахождения такого оптимального решения.

► **Модели управления запасами.**

Модели управления запасами позволяют найти оптимальное решение, т.е. такой уровень запаса, который минимизирует издержки на его создание и поддержание при заданном уровне непрерывности производственных процессов.

► **Модели линейного программирования.**

Они применяются для нахождения оптимального решения в ситуации распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей.

Большая часть разработанных для практического применения оптимизационных моделей сводится к задачам линейного программирования.

Однако с учетом характера анализируемых операций и сложившихся форм зависимости факторов могут применяться и модели других типов:

- при нелинейных формах зависимости результата операции от основных факторов – модели нелинейного программирования;
- при необходимости включения в анализ фактора времени – модели динамического программирования;
- при вероятностном влиянии факторов на результат операции – модели математической статистики (корреляционно-регрессионный анализ).

Методы экспертных оценок.

Они приносят значительный эффект при разработке и обосновании многих решений, которые полностью или частично не поддаются количественному анализу.

Сущность экспертных методов принятия решений заключается в получении ответов специалистов на поставленные перед ними вопросы. Информация, полученная от экспертов, в целях минимизации погрешностей и влияния субъективного фактора обрабатывается с помощью специальных логических и математических процедур и преобразуется в форму, удобную для выбора решения.

Большое значение этих методов состоит в том, что они усиливают элемент коллегиальности в процессе принятия сложных решений и, используя интуицию и коллективную генерацию идей, позволяют находить новые, оригинальные решения проблем, к которым нельзя прийти с помощью только логических рассуждений.

Между рассмотренными методами разработки и оптимизации решений на практике довольно трудно установить четкие границы, так как разрешение комплексных проблем современного менеджмента требует и комплексного использования различных логических, статистических, математических и эвристических приемов. Поэтому не какая-то одна, а преобладающая группа способов и формирует тот или иной метод. Области применения методов принятия решений зависят в основном от характера решаемых проблем и условий принятия решений.

1. Решение – это выбор альтернативы. Необходимость принятия решений объясняется сознательным и целенаправленным характером человеческой деятельности, возникает на всех этапах процесса управления и составляет часть любой функции менеджмента.

2. На характер принимаемых решений огромное влияние оказывает степень полноты и достоверности информации, которой располагает менеджер.

3. Комплексный характер проблем современного менеджмента требует и комплексного, всестороннего их анализа, т.е. участия группы менеджеров и специалистов, что приводит к расширению коллегиальных форм принятия решений.

4. Принятие решения – не одномоментный акт, а результат процесса, имеющего определенную продолжительность и структуру.

5. Даже после того как решение принято и реализовано, ППР не может считаться полностью завершенным. Не следует забывать, что решение всегда носит временный характер, поэтому необходим этап контроля и оценки результатов решения.

6. Для повышения обоснованности и объективности принимаемых решений менеджеры могут применять различные методы их разработки и оптимизации, основные из них – методы моделирования (модели теории игр, теории очередей, управления запасами, линейного программирования, статистические модели) и методы экспертных оценок. Область их применения определяется в основном характером решаемых проблем и условиями принятия решений.

Для руководителя принятие решений не является самоцелью. Главное, что должно заботить менеджера, – не сам выбор альтернативы, а разрешение определенной управленческой проблемы. Для этого очень часто требуется не единичное решение, а определенная последовательность решений и, главное, их осуществление. Поэтому решение – это не одномоментный акт, а результат процесса, развивающегося во времени и имеющего определенную структуру. Исходя из этого, можно дать следующее определение этого процесса. Процесс принятия решений – это циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения.

в принятии решений.



Критерии оценки вариантов управленческих решений (УР) и определения их значимости.

1. Сначала с помощью необходимых критериев, имеющих характер жестких ограничений, приемлемые варианты решений отделяются от неприемлемых. Обычно в основе такого рода критериев лежат:
 - ✓ правовые;
 - ✓ технические;
 - ✓ экологические и иные сходные с ними нормы и нормативы;
 - ✓ технические условия эксплуатации;
 - ✓ требования законодательства.
2. Затем на основе желательных критериев происходит выбор лучшего варианта решения из тех, которые остались в наличии. Желательные критерии отражают иной класс требований, среди которых, в частности, можно назвать:

- ✓ экономические, которые для коммерческой организации являются главными критериями и ассоциируются с прибыльностью ее работы.
- ✓ эргономические – обеспечения удобства и комфорта для работника;
- ✓ социальные – защищенность, поддержка, безопасность персонала.

Процесс разработки решений завязан на источниках сбора актуальной информации по проблеме и её анализу. Информация может быть получена из многих источников, таких, как покупатель, поставщики, независимые эксперты, рабочие и управленческий аппарат, наблюдение за процессом принятия решения, технические публикации и документы, собранные из собственных отчетов компаний.

Для принятия решений руководителям религиозных образовательных организаций нужна качественная информация. Качество информации определяется пятью признаками:

- ✓ достоверностью – должна быть избавлена от ошибок;
- ✓ современностью – должна основываться на последних данных;
- ✓ комплексностью – необходимо охватывать весь комплекс вопросов;
- ✓ краткостью – должна представляться в сжатой форме, которая позволяет принимать решения быстро и легко.
- ✓ уместностью – информация должна быть именно той, которая необходима для принятия решений.

После того, как решение осуществлено, менеджеры должны оценить эффективность.

- ✓ Достигло ли решение цели?
- ✓ Вносит ли свою долю в увеличение объёма товаров?
- ✓ Было ли оно эффективно по издержкам?
- ✓ Открыло ли горизонты роста для фирмы?
- ✓ Согласны ли подчинённые, что это продуктивное решение?
- ✓ Какие трудности встретились при осуществлении решения?

Если решение оценено как неэффективное, руководитель религиозной образовательной организации может столкнуться с выбором другой альтернативы или создать новый список альтернатив.

Если решение оценено как эффективное, руководитель религиозной образовательной организации должен пересмотреть элементы, которые сделали его таковым. Опыт принятия и осуществления каждого решения становится бесценной частью управленческого опыта. Он будет использован повторно для принятия решений в будущем.

Эффективность УР – это отношение нового ресурса или прироста старого ресурса в результате процесса подготовки или реализации управленческого решения в организации к затратам на этот процесс.



Вопросы для самопроверки

1. Охарактеризуйте основные управленческие функции.
2. Выделите должностные руководящие позиции.
3. В чем заключается успешность профессиональной деятельности менеджеров?
4. Раскройте содержание процесса принятия управленческих решений.
5. Дайте определение управленческого решения (УР).
6. Какие признаки отличают управленческие (организационные) решения?
7. Какова структура процесса принятия решений?
8. Раскройте содержание основных этапов принятия решений.
9. Что такое эффективность УР?
10. Каковы критерии выбора оптимального решения?
11. Определите необходимые и желательные критерии выбора оптимального решения.
12. Дайте определение методов моделирования и методов экспертных оценок при принятии УР.
13. По каким показателям оценивается эффективность УР?
14. По каким направлениям проявляется эффективность УР?



Проектное задание

Инструкция по выполнению проектного задания.

1. Проведите анализ типичных ошибок и механизмов снижения эффективности при выработке решений, представленный в видеоролике.
2. Проведите исследование успешности принятия управленческих решений, используя методику экспертной оценки (приложение 1). Соберите ответы 5-7 сотрудников мусульманской религиозной организации и проведите анализ успешности всех этапов. Разработайте проект рекомендаций повышения качества принятия и реализации управленческих решений.

Тест

1. Функции управления:
 - а) планирование, организация, мотивация
 - б) делегирование полномочий, прогнозирование, контроль
 - с) все перечисленное
2. Принятие решений:
 - а) процесс выбора способа действий
 - б) делегирование полномочий
 - с) мотивация персонала

3. Классическая теория принятия решения:
 - a) люди, принимающие решения, действуют в обстановке полной определенности
 - b) люди, часто принимают не оптимальные, а удобные решения
 - c) делегирование полномочий
4. Бихевиористская теория принятия решения:
 - a) люди, принимающие решения, действуют в обстановке полной определенности
 - b) люди, часто принимают не оптимальные, а удобные решения
 - c) делегирование полномочий
5. Модель «мусорного ведра» в принятии решения:
 - a) выбором решения и его претворением в жизнь могут заниматься абсолютно разные люди
 - b) люди, принимающие решения, действуют в обстановке полной определенности
 - c) люди, часто принимают не оптимальные, а удобные решения
6. Преимущества группового принятия решений:
 - a) используется разнообразный опыт, знания и квалификация всех членов группы;
 - b) проявляется суммарная память на факты, информацию, которую забыл один человек, может вспомнить другой
 - c) все перечисленное
7. Недостатки группового принятия решений:
 - a) большие затраты времени
 - b) возможность принятия неверного решения
 - c) все перечисленное
8. При вынесении решения методом отсутствия ответной реакции:
 - a) выдвигают одну идею за другой, но это не влечет за собой никакого обсуждения
 - b) председатель, менеджер или лидер принимают решение за всю группу
 - c) заключается в сборе анонимных суждений по поводу вариантов решения той или иной проблемы
9. При принятии решения по методу старшинства:
 - a) выдвигают одну идею за другой, но это не влечет за собой никакого обсуждения
 - b) председатель, менеджер или лидер принимают решение за всю группу
 - c) заключается в сборе анонимных суждений по поводу вариантов решения той или иной проблемы
10. Метод Делфи при принятии решения:
 - a) выдвигают одну идею за другой, но это не влечет за собой никакого обсуждения

- b) председатель, менеджер или лидер принимают решение за всю группу
 - c) заключается в сборе анонимных суждений по поводу вариантов решения той или иной проблемы
11. Принятие решения путем достижения консенсуса:
- a) заключается в коллективном обсуждении вопроса
 - b) выдвигают одну идею за другой, но это не влечет за собой никакого обсуждения
 - c) председатель, менеджер или лидер принимают решение за всю группу



Если хотите знать больше

Биктагирова А.Р. Влияние психологической культуры руководителей на успешность принимаемых решений // Высшее образование сегодня. № 5. М., 2009. С. 65-68.

Биктагирова А.Р. Экспертная оценка успешности принятия управленческих решений // Вестник БИСТ №2 (10), 2011. С. 105-111.

Биктагирова А.Р., Аюпов Р.Н. Принятие и реализация управленческих решений руководителями религиозных организаций // Вестник БИСТ №4 (33), 2016. С. 37-45.

Зуб, А.Т. Принятие управленческих решений. ИД «Форум», 2014. – 400с.

Смирнов Э.А. Управленческие решения. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С.238-241.

Учитель, Ю.Г., Тернова, А.И. Разработка управленческих решений. Юнити-Дана, 2012. – 383с.

РАЗДЕЛ II. СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ РЕЛИГИОЗНОГО ОБРАЗОВАНИЯ



8

2.1. Мегатренды в ведущих областях жизнедеятельности человечества и их влияние на развитие образования

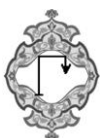


Ключевые понятия

Форсайт – это систематический, совместный процесс построения видения будущего, нацеленный на повышение качества принимаемых в настоящий момент решений и ускорение совместных действий.

Форсайт – сценарное прогнозирование социально-экономического развития: возможные варианты развития – экономики, промышленности, общества – в 10-20 летней перспективе.

Мегатренды – это крупномасштабные, долгосрочные процессы развития, определяющие качественное содержание текущего этапа эволюции миросистемы.



Компетентностная направленность

Технология направлена на овладение будущими менеджерами мусульманского образования навыками разработки и реализации организационных стратегий в религиозной организации, разработки стратегии МРО в соответствии с технологиями дорожного картирования и форсайт анализа.



СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИОННЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Новые реалии развития общества заставляют нас быть постоянно готовыми к кардинальным изменениям, выбору оптимального варианта действий, к принятию конструктивных решений. В этом плане есть два способа принятия конструктивных решений:

классический – из прошлого в настоящее. Решения принимаются на основе прошлого опыта. Модели, которые сработали в прошлом, мы автоматически повторяем, а то, что не сработало, отсеиваем. Недостаток этого подхода в том, что сейчас бизнес-среда меняется так быстро и

настолько радикально, что успешные в прошлом модели в новых обстоятельствах совершенно бесполезны;

инновационный – из будущего в настоящее. Решения принимаются на основе видения будущего, которое учитывает текущие тренды и потенциал их развертывания. Этот способ особенно эффективен для развивающихся отраслей.

Для компаний, которые заботятся об эффективном использовании своих ресурсов, жизненно необходимы правильные решения, как в отношении определения потенциально интересных рынков, привлечения и удержания новых клиентов, так и для привлечения достойного персонала, который обеспечит рост клиентской базы.

Форсайт-сессия позволяет участникам увидеть направление вектора развития МРО в целом. Это позволяет встроиться в общее движение и получить дополнительные преимущества за счет определения правильного места и правильного времени.

Цель форсайт-сессии: Создание привлекательного образа будущего компании на стыке рыночных трендов и потенциала отрасли.

Участники: В форсайте участвуют руководители МРО, заинтересованные в создании общего видения и эффективной системы принятия решений (оптимальная группа – до 20 человек).

Основной метод - интегральная дорожная карта.

Дополнительные методы подбираются индивидуально, учитывая задачи компании и особенности отрасли, в которой она работает.

Результат:

- Создание общего ясного мотивирующего видения.
- Создание основы для принятия эффективных решений.
- Появление свежих, простых в реализации идей, которые могут серьезно повысить конкурентоспособность компании.
- Заряд энергии и уверенности в будущем.

Интересен форсайт в области школьного образования, который прогнозирует следующие риски: стабильная деградация до 2017г.; непрестижность учительской профессии; ухудшению качества учеников (плохое здоровье, плохая подготовка в семье, снижение мотивации к учебе, «империя клавиш»). Школа нужна будет в основном как «камера хранения» детей.

Тревожный характер в развитии школы придаст «культурный разрыв между «цифровыми» учениками и «нецифровыми» учителями.

2022-2025 годы ознаменуются всплеском «культуры самостоятельности», развитием форм ранней социализации, т.е. увеличением числа детей, рано включающихся во взрослую жизнь.

Особый прогноз высказан относительно развития высшей школы. Ей предначертана стабильная деградация до 2018-2020гг., которая усугубится из-за роста разочарования студентов в вузовском образовании, которым

будет неинтересно и бесполезно обучаться в вузе; «культурным разрывом» между цифровым поколением студентов и нецифровым поколением преподавателей. В результате усиливающейся информатизации многие студенты будут компетентнее своих преподавателей. Переход качественных преподавателей в альтернативное образование и смежную деятельность усугубит это положение..

В области обучения в вузе вплоть до 2020гг предполагается:

- легитимизация новых форм обучения как части подготовки студентов (дистантные, мобильные и др.);
- легитимизация индивидуальных образовательных траекторий;
- прозрачность образовательного процесса (обучение и оценка), в т.ч. начало он-лайн трансляции защит.

Это, несомненно, повлечет за собой смену дискурсов в высшей школе, в которой будет усилена роль корпоративного пост-ВУЗовского образования, корпоративные университеты будут выступать как игроки рынка, произойдут слияние бизнес-школ, консалтинга и тренинговых компаний и конвергенция бизнес-образования и личного пост-ВУЗовского образования.

Демографическая ситуация к концу второго десятилетия века складывается таким образом, что крупнейшие сегменты образования будут функционировать под запросы работающих родителей, пенсионеров, так называемых, «новых старых», т.к. они будут значительно превышать число молодого работающего населения. Образование в этом случае будет выступать не только как способ получения дополнительных профессий, но и способом решения личностных кризисов возраста или "старения". Этому способствуют такие формы, как "взрослый сад", клубы творчества, баркемпинги, TED-форматы и т.д. В этом русле особый интерес вызывают возможности совместного образования разновозрастных поколений как способ реинтеграции семьи, в котором будут популярны «родительское портфолио», «успешный родитель» и другие программы поддержки рождаемости и укрепления семейных отношений. Таким образом, можно прийти к выводу, что форсайт это систематические попытки оценить долгосрочные перспективы науки, технологий, экономики и общества, чтобы определить стратегические направления исследований и новые технологии, способные принести наибольшие социально-экономические блага. Иными словами, это инновационный инструмент моделирования будущего. Однако, сложно сделать форсайт развития образования, не имея представления о ретроспективах его развития. В этом плане, определённую значимость представляет видение социологами этапов процесса развития образования в России. Они включают в себя следующие последовательные шаги:

Этап 1: «Заккрытие дырок», в котором система неэффективна, проблемы решаются внесистемным образованием и деконструктивными решениями.

Этап 2: «Запрос на практичность», в котором давление со стороны государства и бизнеса приводит к развитию «практичных» решений.

Этап 3: "Время альтернатив", сопровождаемое технологическими решениями, систематически демонстрирующими большую эффективность.

Этап 4: "Реорганизация традиционных моделей образовательной системы", этап, сопровождающийся самораспадом и «пересборкой» образовательных систем под реальность пост-информационного общества.

На данном этапе прогнозируется: развитие образования в детско-юношеских клубах внутри социальных сетей, направленность на решение проблем здоровья школьников, внедрение в общепринятые системы моделей «страхового образования», развитие библиотек образовательного контента с персональными треками, помощь в профориентации как выборе стиля жизни, сервис образовательной навигации, введение франшизы на схемы образования, замена с бумажных учебников на электронные, обслуживание новых мировых лидеров (азиатские экономики) для учительско-преподавательского состава, переориентация образовательной системы на обучение растущего класса «новых старых», введение «Алмазных букварей» (персональных образовательных систем).

Мегатренды для образования в России также определяются:

- демографическими факторами (старение населения в России, демографическая яма» молодежи до 2015 г., рост населения за счет «нетитульных наций», в т.ч. рост среднеазиатского и кавказского населения в городах, лидерство больших азиатских стран (Китай и Индия) в сфере науки и культуры как следствие быстрого и значительного роста молодого городского населения;
- политическими факторами (расширение движения «Граждане мира», развитие надстрановой (глобальной) культуры, рост низовой демократии, развитие сетевых сообществ;
- рост авторитаризма правительств при их возрастающей неэффективности, инфантилизация молодежи, развитие глобального ислама, реализация проекта Мирового Халифата;
- экономическими факторами (глобализация как глобальная конкуренция за производство ресурсов, товаров и услуг, проигрыш России в сфере высокотехнологичного производства, глобальная конкуренция на рынке труда, повышение профессиональной мобильности; рост среднего класса, разнообразное потребление как жизненная ценность; быстрая смена состава профессий, смена технологической парадигмы (к 2020 г.), в т.ч. развитие высоколокальной экономики, в т.ч. сектора DIY (поддерживаемой технологией 3D принтеров);

- экологическими факторами (ухудшение экологической ситуации в развивающихся странах, глобальное потепление и другие эффекты человеческого влияния на природу).

Мы исходим из того, что устойчивое развитие современной системы религиозного образования в целом по России и в частности в Башкортостане, возможно лишь при интеграции и информатизации как ведущих трендов образования.

При этом интеграция понимается нами не как формальное объединение структур в количественном укрупнении, а как нахождение новой формы сопряжения их потенциалов в целях качественной подготовки будущих специалистов.

Для нас важно подчеркнуть, что в контексте непрерывного образования на территории региона формируется единое образовательное пространство, устраняются межведомственные, идеологические, религиозные и другие барьеры для решения вопросов развития образования, создаются комплексы, организуется совместная деятельность учреждений образования разного уровня по учету региональных потребностей. Создание таких систем стало самостоятельным направлением социальной образовательной практики. Данное направление соответствует международной тенденции повышения интегративности системы образования как ведущей концептуальной идеи обучающихся городов в целях оптимизации сети образовательных учреждений, обеспечения внутренней преемственности между сегментами и уровнями системы, формирования новых типов многоуровневых учебных заведений – образовательных комплексов, которые могут максимально полно удовлетворить потребности в обучении.

Функционирование разноуровневых образовательных комплексов позволяет образовательным учреждениям осуществлять свою деятельность на системной основе, адекватно их образовательно-культурной и социально-экономической направленности, реализуя принципы преемственности и непрерывности, целостности и согласованности, гуманизации и гуманитаризации, интегративности и междисциплинарности, информатизации, вариативности и креативности.

Мы убеждены, что только на основе ресурсной централизации и структурной интеграции возможно развитие многоуровневого образования.

Анализ опыта образовательных организаций показал, что эффективность интеграционных процессов зависит от успешной реализации следующих задач:

– создание единого образовательного пространства подготовки, переподготовки и методического сопровождения системы религиозного образования;

- координация и управление развитием системы религиозного образования региона;
- создание депозитария инновационных образовательных информационных ресурсов;
- создание специализированного центра подготовки и переподготовки кадрового потенциала системы религиозного образования;
- создание консалтинговой службы сопровождения и развития системы религиозного образования;
- информатизация образовательного пространства в условиях интеграции

В практическом плане успешно проводятся конкретные мероприятия по развитию системы религиозного образования региона:

- создание опытно-экспериментальных площадок по разработке новых моделей религиозного образования;
- создание совместных ресурсных центров по проектированию программ подготовки в системе религиозного образования;
- создание молодежного онлайн-форума «Молодежь Ислама»;
- проведение таких акций, форумов и мероприятий, как «Евразийский форум по ценностям ислама», «Акмуллинские чтения в обрасти мусульманской культуры и истории», Мастер-классы, конкурсы чтецов; мастерские «Культура Ислама» и т.д.

Мы также считаем, что мусульманское образование нуждается в информатизации, главная задача которого заключается в аккумулировании передового опыта и статистической информации в едином информационном пространстве для всех уровней религиозного образования мусульман.



Критерии эффективности форсайта в образовании:

1. Наличие информативной базы, фактического материала и возможность их аналитики и обработки.
2. Доказательность.
3. Экспертиза.
4. Творчество.
5. Взаимодействие.



Проектное задание

«Разработка Программы развития рассматриваемого объекта (организации, направления деятельности).»

Инструкция по выполнению проектного задания.

Вам необходимо разработать Программу развития мечети (или направления деятельности мечети) в соответствии с предложенной структурой и критериями оценки.

При разработке важно исходить из того, что программа развития – это документ, являющийся основным инструментом управления инновационной деятельностью и основным фактором успешности процесса развития.

Приступая к разработке Программы развития, рекомендуется последовательно ответить на ряд вопросов:

1. Что мы хотим изменить? Что не устраивает в получаемых результатах? (Цель).

2. Что хотим достичь и через какие изменения? (Ключевая проектная идея).

3. Что для этого у нас есть и что потребуется? (SWOT-анализ сильных и слабых сторон- наличных и отсутствующих ресурсов).

4. Как мы это будем изменять? Что будем делать? (Предполагаемая управленческая модель изменений и поэтапный план).

5. Как мы будем оценивать достижение поставленных целей? (Измеримые критерии и показатели диагностики результатов, оценки деятельности, реализации процесса).

6. Что может нам помешать в достижении целей? Как это можно предупредить? (Риски и мероприятия по их минимизации).

7. Какие финансовые средства для реализации Программы развития потребуются? (Финансовый план).

При этом важно руководствоваться критериями оценки проектного задания и соответствующими баллами.

	Критерий	Баллы
	Целенаправленность	20
	Концептуальность	20
	Инновационность	20
	Управляемость	20
	Прогностичность	20

Каждый критерий оценивается несколькими экспертами (эксперты из числа преподавателей (не менее 2 человек), слушателей (не менее 2) по 10 бальной шкале.

Структура Программы развития МРОО

Пояснительная записка

1. Обоснование необходимости Программы:

1.1. Описание текущей ситуации (анализ состояния и потенциал развития)

- 1.2. Численные показатели результатов описывающих текущую ситуацию
- 1.3. Проблемы и недостатки.
2. Цели, задачи и принципы Программы:
 - 2.1. Цель и задачи реализации Программы
 - 2.2. Принципы *реализации* Программы
 - 2.3. Основные направления, стратегии развития МРОО на предстоящий период:
МРОО как центр социально-культурного развития РБ.
МРОО как центр религиозного воспитания
3. Условия реализации Программы. Система программных мероприятий.
4. Сроки и этапы реализации Программы. План-график достижения показателей конечного результата программы
5. Конечные (ожидаемые) результаты реализации Программы.
6. Механизм управления Программой.
 - 6.1. Механизм контроля реализации Программы
 - 6.2. Методическое, информационное обеспечение и др.
 - 6.3. Методика оценки ее эффективности
7. Механизм управления мероприятиями Программы и контроль за ходом ее выполнения.
8. Объемы и источники финансирования Программы
9. Финансирование Программы:
 - 9.1. Объемы финансирования
 - 9.2. Источники финансирования
 - 9.3. Финансовые ресурсы обеспечения Программы
10. Мониторинг (реализации) выполнения Программы

Если хотите знать больше



1. The Future of the Family to 2030. A Scoping Report. OECD International Futures Programme, Paris, 2008
2. Global Trends 2025: A Transformed World. National Intelligence Council, Washington, DC, 2008. Электронная версия: www.dni.gov/nic/NIC_2025_project.html
3. Cohen, Barney (2006) Urbanization in developing countries: Current trends, future projections, and key challenges for sustainability. *Technology in Society* 28 (2006) 63–80
4. The Evolving Internet. Driving Forces, Uncertainties, and Four Scenarios to 2025. Report prepared by Cisco and GBN, 2010.
5. Global Governance 2025: At a Critical Juncture. National Intelligence Council, Washington, DC, 2010.
6. Kaplan J.L., Pocharski M. (2010) Growth Capitals: Megacity Growth Strategy. Monitor Group Report

7. Trend Compendium 2030. Research by Roland Berger. Электронная версия:

http://www.rolandberger.com/expertise/functional_issues/trend_compendium_2030.html

11. Changing the Balance of Power: 16 Geopolitical Megatrends Affecting Every Aspect of your Life. OilPrice.Com, 2010. Электронная версия: <http://oilprice.com/Geo-Politics/International/Changing-the-Balance-of-Power-16-Geopolitical-Megatrends-Affecting-Every-Aspect-of-your-Life.html>

13. Martin J. (2007) The Meaning of the 21st Century: A Vital Blueprint for Ensuring Our Future. Riverhead Trade.

14. 2020 Forecast: Creating the Future of Learning. KnowledgeWorks Foundation. Электронная версия: <http://www.futureofed.org/forecast/>

15. Thornburg D. (1997) 2020 Visions for the Future of Education. Электронная версия: <http://www.tcpd.org/Thornburg/Handouts/2020visions.html>

17. Форсайт «Детство-2030». . Электронная версия: http://www.moe-pokolenie.ru/402/files/images/Forsait-proekt_-Detstvo-.ppt

18. Форсайт: наука и технологии в 2025 году. Журнал «Российские нанотехнологии», 5-6 номер 2009 г.

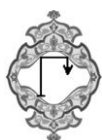
2.2. Дорожные карты развития как инструмент эффективности управления религиозным мусульманским образованием



Ключевые понятия

Дорожная карта в образовательной политике это – наглядное представление пошагового сценария развития сферы образования, иными словами, плана достижения образовательных целей в определенном отрезке времени, в нашем случае, до 2030гг.

Картирование – метод совместного анализа, действий, стратегий, иными словами, инструмент построения ландшафта возможных путей реализации цели.



Компетентностная направленность

Технология направлена на овладение будущими менеджерами мусульманского образования технологиями дорожного картирования и форсайт анализа.



СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИОННЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Историография дорожной карты. Понятие пошагового картирования развития исследуемого объекта с позиций форсайта привнесено социологами-экспертами Метавера (социологической службы в России) в 2013г. Форсайт как карта вероятных событий, которые могут произойти в будущем, широко используется в теории и практике принятия

управленческих решений. Под дорожной картой в образовательной политике принято называть наглядное представление пошагового сценария развития сферы образования, иными словами, плана достижения образовательных целей в определенном отрезке времени, в нашем случае, до 2030гг. Он способствует прогнозированию инновационных тенденций, направленных на сближение образования, науки и управления. Такой подход позволяет стирать границы между образованием и бизнесом; учить "в деле", а не за партой; учиться на протяжении всей жизни; применять в образовании игровые технологии; разрабатывать собственные образовательные проекты; создавать «карты будущего», без которых образование становится подготовкой невостребованных и некомпетентных специалистов.

Впервые дорожные карты развития образования были спроектированы командой социологов, демографов, историков и др., объединившихся в проектную группу под названием "Метавер" в 2010г. Этот формат конструктивного и позитивного взаимодействия ученых и менеджеров придумал Тим О'Рейлли в Силиконовой долине примерно в 2005 году. Отличительной чертой проектного формата взаимодействия является не принцип конкуренции, а принцип конструктивного доверия. И, действительно, если посмотреть на развитие больших бизнес-компаний, созданных в последние годы, то окажется, что они построены не на жесткой иерархии и конкуренции, а на позитивных эмоциях и конструктивном доверии участников команды, объединенных общими концептуальными идеями. Например, Facebook, у которого есть все предпосылки, чтобы отобрать звание самой большой компании у Microsoft, Google или Apple, предпочитает руководствоваться принципом конструктивного доверия. В России тоже есть подобные примеры, скажем, издательство «Манн, Иванов и Фарбер», у которого нет даже собственного офиса. Организаторы проектов встречаются, обсуждают идеи и только на одном из последних этапов закрепляют все формально, а до этого все держится на доверии.

Именно на этих принципах и функционирует проектная команда "Метавер", чьи технологические приемы прогнозирования могут служить образцом для проектирования дорожных карт развития образовательных систем/моделей.

Для начала вашему вниманию предлагается одна из организационных форм проектной работы - "Велосипед". Суть этой схемы заключается в том, что на начальном этапе проекта должны быть инициаторы, у которых может не быть бизнеса, лицензий, каких-либо других правовых режимов взаимодействия, но есть самый ценный ресурс - команда, члены которой уверены, что образовательная система нуждается в коренном изменении. Важно, чтобы эти люди были готовы работать ради перемен. У "Метавера" все начиналось с трех-четырех человек, сейчас в

его команде работают 35-40 человек критически мыслящих менеджеров и ученых с важными для прогностическо-проектировочной деятельности компетенциями. Они занимаются своими проектами, а результатами проектной деятельности обмениваются с другими участниками. В целях создания к 2020 году новой образовательной системы, командой была собрана мозаика с единой логикой из тысяч технологий, разбросанных в сфере образования. Обобщая вышеизложенное, подчеркнем, что команда и разрабатываемые ею технологии и есть переднее колесо. Далее, разработанные ею технологии передавались во второе «колесо» — бизнесовое. Для этого с 2008 года был создан своеобразный "банк", куда команда вложила более 20-25 млн. руб., из которого любой человек из бизнесового «колеса» мог бы бесплатно использовать этот софт для коммерческих целей, но при одном условии — результаты работы и мысли по доработке софта он обязательно возвращает в первое «колесо». После этого обсуждался полученный опыт на некоммерческом баркемпе, фиксировался и выкладывался как еще одна оформленная концептуальная разработка. Таким образом происходит постоянное обновление образовательной системы. По такому принципу зародился образовательный фонд Сколково, тендерфонд Потанина на проведение Зимних и Летних школ. Там обкатываются новые технологии и готовятся команды тренеров для лучших вузов страны, где каждый студент или профессор может приезжать туда со своим социальным проектом, им помогают воплотить эти проекты с помощью компетенций ведущих экспертов — бизнесменов, государственных лоббистов. Так создавался баркемп для Nokia, баркемп для компаний нетрадиционной энергетики и др. Практика показывает, что формат баркемпов успешно работает, это и есть образование будущего, в котором человек интенсивно погружается в какую-то реальность, он в ней живет, образовывается, и это гораздо эффективнее, чем лекции, семинары и все остальное. В образовании будущего вместо дипломных работ и диссертаций студент будет готовить выступление с качественной презентацией и видео. В дальнейшем это выступление будет загружаться в интернет и распространяться по всему миру. Итог обучения — investor day, когда человек представляет свой проект инвестору, государству или представителям других университетов. То есть тем, кто может взять его на работу или инвестировать в него. Вот тогда, действительно, произойдет слияние студента и бизнеса в рамках investor day — это и будет завершение образования.

Резюмируя вышеизложенное, можно выстроить дорожную карту проектирования образовательных систем, которая состоит из следующих шагов: инициация сподвижниками идейного замысла - создание команды сподвижников - разработка концепции и программы реализации проекта - выявление и разработка технологического инструментария/обеспечения (технологий) - создание бизнесфонда для инвестирования разработанных

идей и технологий - инвестирование инновационных технологий - реализация инновационных технологий - распространение апробированных технологий - проектирование новых идей и технологий.



Критерии эффективности дорожной карты развития

1. Наглядность.
2. Простота.
3. Четкость.
4. Прозрачность.
5. Хронологичность.



Проектное задание

«Разработка дорожной карты развития мусульманской религиозной организации»

Инструкция по выполнению проектного задания.

В процессе проектирования дорожной карты важно опираться на отличительные особенности дорожного картирования, его преимущества и методику построения дорожных карт. Метод дорожного картирования это наглядное представление пошагового сценария развития рассматриваемого Вами объекта. Одной из главных особенностей дорожных карт является их внешний вид, основанный на построении графической сети, состоящей из «узлов» (этапов развития технологий, или пунктов принятия управленческих решений) и «связей» (причинно-следственных взаимоотношений между «узлами»). Ниже представлена таблица, отражающая основные стадии построения дорожной карты (ДК). Вам необходимо в соответствии с 5 и 6 стадиями построения ДК, представить схематическое отображение развития изучаемого объекта (организации, предприятия, деятельности) в виде дорожной карты и защитить ее перед

Этапы проектирования и разработки дорожной карты:

- Определение проблемы, которую необходимо решить;
- Объективное обоснование актуальности проблемы;
- Формирование стратегических целей
- Объективное обоснование рентабельности достижения стратегических целей
- Анализ потребностей клиентов;
- Анализ перечня имеющихся и необходимых ресурсов;
- Анализ возможных технологий создания товара или оказания услуги;
- Анализ возможных вариантов производимых товаров или оказываемых услуг. Анализ потребностей клиентов;
- Анализ перечня имеющихся и необходимых ресурсов;

- Анализ возможных технологий создания товара или оказания услуги; Обозначение конкретного перечня имеющихся ресурсов;
- Определение конкретных технологий;
- Выделение конкретных производимых продуктов либо осуществляемых услуг;
- Выделение целевых сегментов рынка;
- Определение конкретных типов клиентов;
- Расположение элементов дорожной карты в порядке важности;
- Создание цепочек, а именно: установление связей между элементами, которые показывают какие ресурсы, при использовании каких технологий создают некий продукт, который, в свою очередь, направляется в конкретный рыночный сегмент для конкретного покупателя, и какую именно стратегическую цель весь этот процесс реализует.

Критерии оценки проектного задания, анализ результатов проектного задания

	Критерий	Вес
	Актуальность избранного объекта	20
	Полнота и последовательность этапов развития	20
	Содержательно-методическое наполнение этапов	20
	Хронологическое отображение этапов развития	20
	Защита и презентация дорожной карты	20

Каждый критерий оценивается несколькими экспертами (эксперты из числа преподавателей (не менее 2 человек), слушателей (не менее 2) по 10 бальной шкале. Соответственно средние показатели экспертов корректируются на вес факторов и выводиться итоговая суммарная отметка проекта.

Ниже представлены образцы заполнения дорожных карт, которыми можно воспользоваться в работе над дорожными картами МРОО

Дорожная карта развития религиозного образования				
Улучшение обучения религиозным наукам	Подготовка высококвалифицированных кадров	Повышение уровня качества знаний	Реализация инновационных программ	Содействие в укреплении мира
Обеспечить приток студентов	Обеспечение курсами повышения квалификации	Обеспечить контроль и работу с персоналом	Установить онлайн связь с социальными и образовательными организациями, фондами (детдома, общества инвалидов, колонии)	Установление и поддержание связей и контактов между разными муфтиятами.
Стимулировать желание обучаться	Психологическая и социально воспитательная помощь	Сотрудничество с другими мечетями мухтасибата по обмену учебно-методическими программами обучения.	Создание сайта махали и интерактивный показ мероприятий на сайте. Обеспечить связью все махали мухтасибата.	Региональный и международный обмен опытом проповеднической деятельности между духовенствами
Обеспечивать связь со светскими образовательными учреждениями	Обучение в РИУ	Создать хорошие условия для обучения	Внедрение средств массовой информации (видео, аудио, ТВ, семинары)	Усиление противостояния экстремизму
Устанавливать связь с общественностью	Обмен опытом вышестоящих имамов с персоналом	Привлечение высококвалифицированных педагогов	Организовать выпуск мусульманских брошюр и газет.	Укрепление толерантности к любой религии и народу.

Рис.5. Дорожная карта развития религиозного образования



Рис. 6. Дорожная карта развития общего образования

На основе предложенных шаблонов дорожных карт и их образцов представьте дорожную карту развития вашей организации или одного из направлений деятельности мечети и т.п.

Если хотите знать больше

1. Martin J. (2007) *The Meaning of the 21st Century: A Vital Blueprint for Ensuring Our Future*. Riverhead Trade.
2. *2020 Forecast: Creating the Future of Learning*. KnowledgeWorks Foundation. Электронная версия: <http://www.futureofed.org/forecast/>
3. Thornburg D. (1997) *2020 Visions for the Future of Education*. Электронная версия: <http://www.tcpd.org/Thornburg/Handouts/2020visions.html>
4. Форсайт «Детство-2030». . Электронная версия: http://www.moe-pokolenie.ru/402/files/images/Forsait-proekt_-Detstvo-.ppt
5. Форсайт: наука и технологии в 2025 году. Журнал «Российские нанотехнологии», 5-6 номер 2009 г.

РАЗДЕЛ III. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В МРОО



18

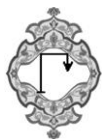
3.1. Технология целеполагания в религиозных мусульманских образовательных организациях



Ключевые понятия

Цель – осознанный образ предстоящего результата, на достижение которого направлено воспитание, основным смыслом которого является создание благоприятных условий для гармоничного и духовного развития личности, способной свободно и творчески строить жизнь, достойную человека.

Целеполагание – процесс постановки стратегических целей и тактических задач воспитательной работы.



Компетентностная направленность

Технология направлена на овладение будущими педагогами аналитическими и программно-моделирующими умениями самоанализа, целеполагания, проектирования и самопроектирования путей достижения жизненных и профессиональных целей и задач.



СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИОННЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Целью образовательной религиозной организации всегда было и остается развитие духовно богатой личности, наделенной ценностными ориентирами веры, истины и душевной гармонии. Восхождение к подобному осмысленному образу воспитания обеспечивается посредством глубокого осознания технологии построения образовательных целей и правильно сконструированного процесса постановки стратегических и тактических задач в управлении МРОО.

Процесс самовоспитания и самосовершенствования личности начинается с определения собственного образа цели, исходя из духовных, общественных, коллективных и других целей. «В чем мое предназначение в жизни?» – задаемся мы вопросом, не подозревая, что это уже попытка

выстроить свой собственный образ цели, который является важнейшим условием духовной и социальной самореализации человека.

Выявляя специфику целеполагания в мусульманском контексте, мы исходим из того, что исламская религия основана на любви и верности к Творцу, а, следовательно, и целью деяний может быть только довольство Всевышнего, что ясно и четко прописывается в Коране: «Небольшое довольство Всевышнего – превыше всего». Поэтому в целеполагании важно четко осознавать дуальность (двойственность) постановки цели: временной и вечной. К примеру, люди, намереваясь построить мечеть, безусловно, преследуют промежуточную коллективную цель (построенная мечеть), но это лишь временная цель (тактическая), конечной же целью для любого мусульманина является довольство Всевышнего.

Соответственно, *критериями* оценки целеустремленности и воспитанности человека выступают:

Иман – вера во Всевышнего Аллаха и его божественное послание. Вера включает в себя такие составляющие, как вера во Всевышнего Аллаха, Его ангелов, Его небесные книги и Его пророков, в Судный день и предопределение судьбы, в то, что все хорошее и плохое происходит по воле Всевышнего Аллаха. Поверить изначально в правдивость божественного (религиозного) мироздания, это и сложно и просто. Здесь речь должна идти о приобщении человека с самого рождения к иману, обучение его основам ислама и шариата как истинных источников праведности и благочестия.

Этот процесс осложняется тем, что за последнее столетие в силу объективных социально-исторических обстоятельств потерял уникальный опыт приобщения детей и молодежи к вере. Путь атеистического воспитания, более семи десятилетий насаждаемого в образовании, был пропитан духом повсеместного экспериментаторства, который все сущее подвергал сомнению и необходимости проверки. Однако в духовно-нравственном воспитании этот принцип не всегда срабатывает. Нельзя проверить то, что должно быть принято без сомнения. Поэтому формирование вероспособности как духовно-эмоциональное и интеллектуально-волевое проявление сущностных сил человека должно быть одной из приоритетных целей воспитания и критерием эффективности воспитательной работы;

Доброта как поведение на благо другого человека (группы, коллектива, общества в целом);

Истина как руководство при оценке действий и поступков;

Красота во всех формах ее проявления и созидания.

Восхождение к педагогически осмысленному образу цели воспитания обеспечивается посредством правильно сконструированного процесса постановки целей и задач – целеполагания. Четкому построению своих целей, безусловно, способствует ясное представление о таксономии

целей в педагогике. Ниже представленная таксономия целей позволяет увидеть логику построения педагогических и жизненных целей (Рис. 7).



Рис. 7. Иерархия целей

Анализ истории целеполагания в образовании убедительно показывает, что российская профессиональная школа отличается большим разнообразием видов целей. Только за последние десятилетия профессиональная школа пережила целую палитру целей от

знаниецентристской до лично ориентированной цели воспитания (рис.8).



Рис.8. Разновидности образовательных целей

Здесь уместно подчеркнуть, что в отличие от светского целеполагания, в исламской педагогике образ цели изначально задан, определен и обоснован священным писанием. Смысл жизни, цель и предназначение мусульманина заключаются в постоянном приближении к духовно-нравственным эталонам веры, поклонения и искренней любви к Аллаху, его пророкам и праведным людям.

Следуя общепринятой в педагогической науке таксономии целей (идеальные, глобальные, стратегические, тактические и др.), мы предполагаем, что в мусульманской педагогике под идеальной целью подразумевается образ бога как абсолюта и идеала совершенства. Исходя из этого, одной из актуальных стратегий современной педагогики является направленность на развитие духовно развитой, самоактуализирующейся личности в процессе его самоутверждения, самоопределения, самосовершенствования.

Важно подчеркнуть, что именно на тактическом уровне целеполагания, в рамках которого выстраивается индивидуальный образ цели, человек должен построить программу конструктивной самореализации и восхождения к высшим духовным образцам.

«Создать свой собственный образ цели» – звучит красиво, но осуществить это нелегко. На технологическом уровне создание образа цели можно подразделить на несколько этапов.

Первый этап начинается с ознакомления с духовными сверхцелями, жизненными и профессиональными целями и рекомендациями (правилами, наставлениями) по их достижению.

Второй этап связан с накоплением у студентов знаний и представлений о своих потребностях и способностях, обеспечивающих достижение избранных целей и задач. Ниже представлена таблица, где отражены образы возможных целей в соответствии с выделенными группами потребностей человека.

Таблица 3

Образы цели в соответствии
с личностнообразующими потребностями

Группа потребностей	Образ цели
Психофизиологические потребности	Приобретение чувства сытости, ощущений телесного комфорта и сексуального удовлетворения
Потребности безопасности и защиты	Достижение чувства комфорта и защищенности.
Потребности принадлежности и любви	Достижение ситуаций, в которых можно испытать ощущения «принятости», «понятости», «любимости», «почитаемости»
Потребность самоуважения	Приобретение ощущений собственной силы, уверенности, ума, способностей, возможностей. Переживание чувства «нужности», «востребованности»
Потребность в знаниях	Переживание ощущения постижения нового, важного; приобретение чувства ясности, понятности, объяснимости явления; переживание ощущения соприкосновения с Истиной

Эстетические потребности	Переживание ощущения красоты и гармонии
Потребности духовного и личностного совершенствования, самоактуализации	Переживание чувства высокой одухотворенности, внутренней гармонии, выполненного Долга, проявление искренней веры и сильной воли в процессе реализации собственных способностей и возможностей

Из данной таблицы видно, что все потребности продуцируют образ цели, связанный с переживанием определенного состояния – состояния удовлетворенности. Именно оно является показателем того, что цель достигнута. Здесь уместно отметить, что высокое чувство удовлетворенности, как правило, мусульмане испытывают после молитвы, выполненной на высоком уровне одухотворенности, самозабвения и долга.

Для каждой группы потребностей – свое состояние удовлетворенности. Понятно, для того чтобы прийти к цели, необходимо построить программу ее достижения. При этом, чем ниже в иерархии стоит определенная потребность, тем легче построить программу достижения образа цели, сформированного ею. Поэтому многие люди ограничивают себя реализацией образов цели, сформированных первыми тремя группами потребностей. Между тем, самого большого напряжения сил, духа и воли требует последняя группа потребностей. Именно она вызывает по достижению цели-результата наибольшее удовлетворение и наивысшее наслаждение.

Третий этап характеризуется глубоким осознанием образа цели. Осознаваемый образ цели имеет три аспекта: личный, социальный и духовный.

Таблица 4

Работа с осознаваемым образом цели

Аспекты	Вопросы для размышления	Собственные формулировки образа цели
Личный	Каким я хочу стать? Какие черты характера хочу развить, сформировать? Какие уязвимые или теневые аспекты собственной личности хочу проработать?	Хочу стать более внимательным, прозорливым, уравновешенным, сдержанным, обаятельным, уверенным в себе. Хочу не тревожиться по мелочам, быть дисциплинированным в мыслях и чувствах

Социальный	Чего я хочу добиться в социальном плане? Какой уровень доходов мне необходим? Какие социальные приобретения мне нужны (дом, машина, самолет и пр.). Уважение и признание какого круга людей мне необходимо?	Хочу жить в собственном доме, иметь машину для всех членов семьи, катер, снегоход. Хочу признания со стороны наиболее успешных бизнесменов и быть принятым в правительственных кругах. Хочу давать интервью на телевидении как успешный руководитель и бизнесмен
Духовный	В чем я вижу, ощущаю свое предназначение? Какие мои таланты и способности уже востребованы, а какие еще нет? То, чем я люблю заниматься, то, что приносит радость моей душе, востребовано в моей работе? Я окружен людьми, близкими мне по духу, ритму, устремлениям? Что для меня является самым главным в жизни в данный момент?	Я ощущаю собственное предназначение в том, чтобы вести за собой людей, делать для них что-то хорошее. Я хочу окружить себя и других красотой и удобством, чтобы у них проявились их лучшие качества. Сейчас не все люди, которые меня окружают, близки мне по духу, но, думаю, я смогу добиться духовной близости. Сейчас немало времени уходит не на главное, но я уже чувствую свой путь и знаю пути духовного самосовершенствования

Четвертый этап характеризуется сопоставлением собственных образов цели с образами сверх-целей (высокодуховные, сверхдуховные) и коллективными (социально-коллективные) образами целей.

Пятый этап связан с разработкой программы достижения образа целей. В исламской педагогике цели воспитания представляются как ожидаемые изменения в человеке (или группе людей), осуществленные под воздействием специально подготовленных и планомерно проведенных воспитательных акций и действий. Гармоничное развитие личности предполагает гармоничное развитие сознания, чувств и привычек поведения в личностном становлении человека, триединство «души, разума и тела» в процессе формирования здорового образа жизни, гармонию личности с самой собой и обществом («самостью» и «социумностью»), гармонию всех воспитательных воздействий на личность человека, сочетание в организуемой педагогической деятельности религиозных, общечеловеческих, национальных и личностных ценностей.

Технологические этапы целеполагания в образовательном учреждении (ОУ) представлены в следующей последовательности:

- изучение и принятие перспективной воспитательной цели учреждения;
- участие в выдвижении стратегических (перспективных) задач ОУ;
- конкретизация общих целевых установок с учетом возрастных особенностей воспитанников группы;

- выдвижение воспитательных задач по направлениям содержания воспитания (нравственное, умственное, трудовое, эстетическое, физическое) с учетом индивидуально-коллективных особенностей воспитанников и условий, в которых протекает воспитательный процесс;
- постановка конкретных организационно-практических задач, которые отвечают на вопросы, что обеспечить, как использовать, где организовывать, каким образом стимулировать студентов и т.п.;
- продумывание приемов и способов трансформации педагогических задач в задачи практической деятельности студентов;
- выдвижение совместно с воспитанниками задач практической деятельности и самовоспитания.



Критерии эффективности

Модель идеала самовоспитывающейся, самосовершенствующейся, саморазвивающейся личности характеризуют:

- одухотворенность, идейная направленность, связь мотивов (целей) работы над собой с духовным ядром личности;
- устойчивость целей и задач самосовершенствования, превращение их в доминанту жизнедеятельности;
- владение, оснащенность совокупностью умений самосовершенствования;
- осознанное поведение, направленное на улучшение себя, своей личности;
- высокий уровень самостоятельности личности, готовность к включению в любую деятельность;
- творческий характер деятельности человека;
- результативность, эффективность самоформирования личности.



Вопросы для самопроверки

1. Дайте определение сущности цели и целеполагания в воспитании.
2. Каковы функции цели воспитания?
3. Отрадите в схеме таксономию целей.
4. Назовите основные этапы целеполагания в области духовного воспитания.



Проектное задание

Ознакомьтесь с перспективным планом профессионального образовательного учреждения (с конфессиональным уклоном) и определите уровень соответствия профессиональным целям, возрастным особенностям воспитанников, особенностям группового взаимодействия по курсам и т.д.

Желательно, чтобы планы были из реальных образовательных

учреждений, содержали достоверную информацию, не были лишены типичных недостатков для критического анализа и конструктивных предложений по их содержанию и оформлению. В ходе анализа планов на содержательном и организационно-техническом уровнях, определите критерии планирования, предложите структуру (схему) плана воспитательной работы, разработайте памятку по планированию воспитательной работы в ДОУ.



Если хотите знать больше

1. Амонашвили Ш.А. Единство цели. - М., 1987.
2. Легенький Г.И. Цель и способы воспитания. – М., 1990.
3. Система учебно-воспитательной и внеучебной работы со студентами в БГПУ // Сост. Р.Х.Хайретдинова, Л.М. Вырыпаева. – Уфа: Изд-во БГПУ, 2004. – 176с.
4. Технология планирования // Педагогика: Учебное пособие для студентов педагогических учебных заведений / Слостенин В.А., Исаев И.Ф., Мищенко А.И. – М.: Школа-Пресс, 1998. – Гл. 19.
5. Титова Е.В. Если знать, как действовать. – М., 1993.



18

3.2 Технология проектирования, конструирования и планирования в МРОО



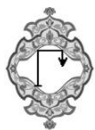
Ключевые понятия

Проектирование – этап разработки (детализация) созданной модели в целях доведения ее до практического использования и реализации. В данном случае преобладает преобразовательная деятельность.

Конструирование – детализации разработанного проекта в целях приближения его к определенным условиям, реальным участникам, конкретным пространственно-временным проявлениям воспитательного взаимодействия в конкретной группе, курсе, факультете;

Планирование – детальная разработка стратегии и тактики воспитания в пространственно-временных формах (место и время), в количественных рамках (количество участников, групп, команд), в нормативно-правовых нормах (правила игры, условия конкурса и др.).

План работы – конкретное отображение общих стратегических задач воспитания в мельчайших деталях.



Компетентностная направленность

Овладение технологией планирования работы способствует формированию проектировочных и конструктивных умений, навыков и компетенций будущего педагога-воспитателя.



СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИОННЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ



Пророческий путь жизнедеятельности Мухаммеда показывает, что посланник Аллаха и его сподвижники не предпринимали ни одного действия, не прогнозируя его результата, не проектируя его последствий и тщательно не планируя каждый шаг приближения к цели. Ярким примером такой аналитической работы можно назвать последовательную организацию призыва курайшитов в Ислам, где тщательно проектировался каждый шаг обращения людей в мусульманство. Сначала была призвана первая группа, куда входили его ближайшие родственники и друзья, которые впоследствии стали известны в истории Ислама как «опередившие (из числа) первых» (Коран, «Покаяние», 100): жена и мать Пророка, двоюродный брат Али бин Абу Талиб, его вольноотпущенник Зайд бин Харис, а также его ближайший друг Абу Бакр ас-Сиддик. По плану Пророка Мухаммеда именно им была уготована роль (судьба) в последующие три года способствовать в призыве к исламу других сподвижников, которые тайно встречались в доме аль-Аркама. Пророческий дар Мухаммада позволил ему спроектировать дальнейший путь привлечения правоверных из числа знатных и богатых курайшитов, затем последовательного приближения к исламу паломников из Мекки, Таифа, Медины и Абиссинии, и наконец, следующим этапом призыва правоверных к исламу было создание и укрепление мощной исламской общины в Медине.

Высокие намерения (цели), продуманность действий и неукоснительное следование каждому этапу плана Посланника Аллаха позволили осуществить божественное волеизлияние Аллаха и укрепить духовные основы единобожия.

Таким образом, прогнозирование результатов своей деятельности, проектирование условий и возможностей достижения цели, планирование каждого шага на пути приближения к своей цели являются неотъемлемыми условиями успешности деятельности человека.

Во избежание понятийной путаницы позволим себе расставить ключевые акценты в понимании основных категорий аналитико-проективной деятельности педагога. Если исходить из того, что детальная разработка стратегии и тактики воспитания называется планированием, то оно предполагает, прежде всего, конкретизацию в пространственно-временных формах (место и время), в количественных рамках (количество участников, групп, команд), в нормативно-правовых нормах (правила игры, условия конкурса).

На пути приближения к цели (образу предполагаемого результата) любой организатор-воспитатель проходит ряд взаимосвязанных этапов моделирующей и проектно-конструктивной деятельности. Сначала разрабатывается *модель* цели (мысленный образ предполагаемого результата) с основными путями ее достижения. На этом этапе, безусловно, преобладает мыслительная деятельность.

Затем производится *проектирование* – этап дальнейшей разработки (детализация) созданной модели в целях доведения ее до практического использования и реализации. В данном случае преобладает преобразовательная деятельность.

Далее следует этап *конструирования* – дальнейшей детализации разработанного проекта в целях приближения его к определенным условиям, реальным участникам, конкретным пространственно-временным проявлениям воспитательного взаимодействия в конкретной группе, курсе, факультете;

И, наконец, этап *планирования* воспитательной работы по реализации разработанного конструкта как конкретное его отображение в мельчайших деталях, приемах и формах (программа развития личности студента, план воспитательной работы на семестр конкретной группы, сценарий конкретного группового дела или мероприятия, технологическая карта конкретного внеаудиторного занятия и др.).



ПРАВИЛЬНО СОСТАВИТЬ ПЛАН – НАПОЛОВИНУ РЕШИТЬ ДЕЛО.

Немаловажное значение в планировании играет правильное оформление плана воспитательной работы. Под планом воспитательной работы мы понимаем конкретное отображение общих стратегических задач в мельчайших деталях.

Технология составления плана воспитательной работы в группе начинается с изучения общефакультетского и общевузовского планов в целях отбора тех дел и мероприятий, в которых группа должна принять участие.

Структура плана включает в себя следующие пункты:

- Краткая характеристика и анализ состояния воспитательной работы.
- Воспитательные задачи.

- Основные направления и формы деятельности.
- Координация воспитательной деятельности общественных подразделений вуза, преподавателей, работающих в группе.
- Работа с родителями и общественностью.

Структура плана воспитательной работы может быть различной в зависимости от подхода к отбору содержания воспитательной работы. Ниже представлены различные структуры планов в зависимости от теоретических подходов в педагогике.

Таблица 5.

Структуры плана работы

Структура разделов плана с позиций комплексного подхода	Структура разделов плана с позиций деятельностного подхода	Структура разделов плана с позиций ценностного подхода	Структура разделов плана с позиций коллективно-творческого подхода
<ul style="list-style-type: none"> – основные направления воспитания; – содержание воспитательной работы по направлениям; – формы и методы; – сроки; – исполнители; – отметка о выполнении. 	<ul style="list-style-type: none"> – Духовно-нравственная; – Научно-проектная; – Общественно-трудовая; – Художественно-эстетическая; – Физическая. 	<ul style="list-style-type: none"> – к вере; – к людям; – к природе; – к социуму; – к себе. 	<ul style="list-style-type: none"> – для кого проводим; – что проводим; – кто проводит; – с кем проводим; – когда проводим; – где проводим.

Рассматривая многообразие структур планирования, необходимо подчеркнуть, что нет нужды в их унификации. Структура плана воспитательной работы зависит от специфики общеобразовательных учреждений, факторов социализации и развития, концептуальных основ воспитания, профессионально-личностных возможностей воспитателя.

Оформление планов. К оформлению планов воспитательной работы предъявляется ряд существенных требований: целенаправленность, реальность, достижимость, актуальность, конкретность, краткость, разнообразие, преемственность, систематичность, последовательность,

единство педагогического руководства и активности детей, учет возрастных и индивидуальных особенностей, гибкость, вариативность.

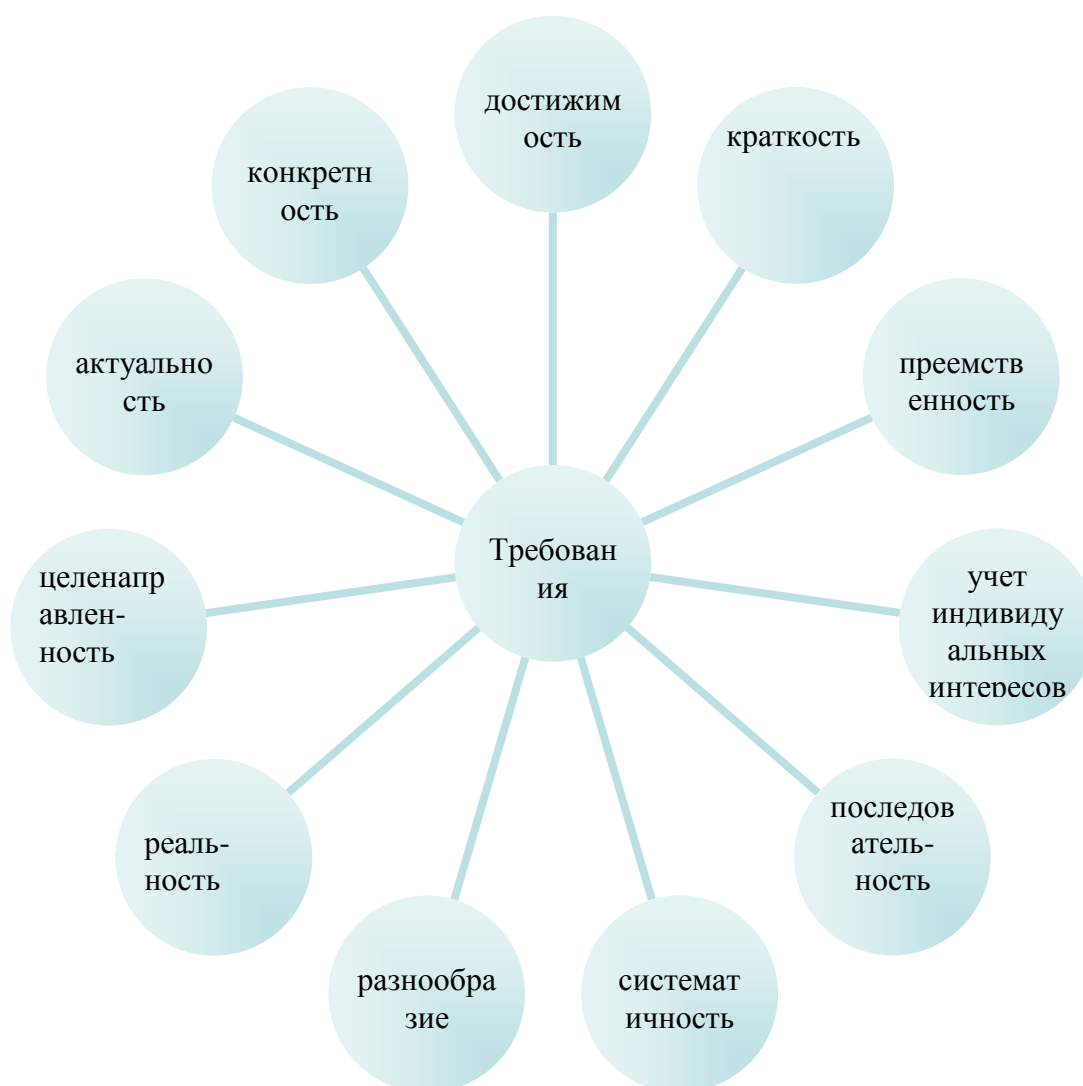


Рис.9. Требования к оформлению планов работы МРОО

Плановая отчетность. Любой план теряет смысл, если не установлен порядок и форма отчетности по плановым позициям.

Формы отчетности устанавливаются по взаимной договоренности и должны быть максимально упрощены. В отчетах содержится характеристика незавершенных позиций, значимый результат по которым должен быть получен в последующие периоды.

Контроль выполнения работы. В хорошо сработанной группе каждый сам себя контролирует в рамках своего поручения, раздела работ. Функция контроля за исполнением всего объема работ возложена на куратора и старосту.

В некоторых учреждениях управленческая функция контроля исполнения нередко воспринимается как функция куратора-надсмотрщика.

Зачастую студенты или работники болезненно реагируют на начальственный интерес к выполняемому ими заданию, воспринимая его как недоверие к себе и своей работе. В чем суть контроля исполнения работы в группе? План планом, но жизнь не стоит на месте. Постепенно, по мере выполнения работы, проясняются те сложности и «узкие места», которые при формировании плана воспитательной работы представлялись иначе; у студентов накапливаются идеи по поводу выполняемой работы; изменяются внутренние и внешние условия.

Следовательно, контроль исполнения работы должен обеспечивать:

- личное представление куратором складывающейся ситуации с проведением плановых дел и мероприятий;
- выявление «узких мест» и возможностей их преодоления;
- выявление ожидаемых помех;
- оценку характера внутригруппового и межгруппового взаимодействия студентов;
- получение обратной связи от студентов;
- оценку настроения студентов в процессе реализации плана воспитательной работы;

В группе возможны следующие формы контроля:

- еженедельные пятиминутки с обсуждением хода выполняемых поручений и организуемых дел;
- периодические обсуждения ответственных исполнителей проектных групп;
- выборочная работа с одним из студентов группы или актива группы, для того чтобы «держать руку на пульсе».
- использование «режима автоответчика» для записи всех сообщений обратной связи и тревожных сигналов о появлении помех;
- качественный и своевременный анализ представленных результатов;
- итоговая оценка деятельности групп и подгрупп студентов;
- доклады отдельных участников и проектных групп по заданиям.

На основании информации, собранной в процессе контроля исполнения работы, руководитель (педагог, куратор) должен:

- провести ситуационный анализ с прогнозированием дальнейшего хода плановых и внеплановых работ;
- уточнить план и стратегию дальнейших действий;
- оказать членам команды помощь в «узких местах» и определить дополнительные задания;
- уточнить и нормализовать взаимодействие членов.

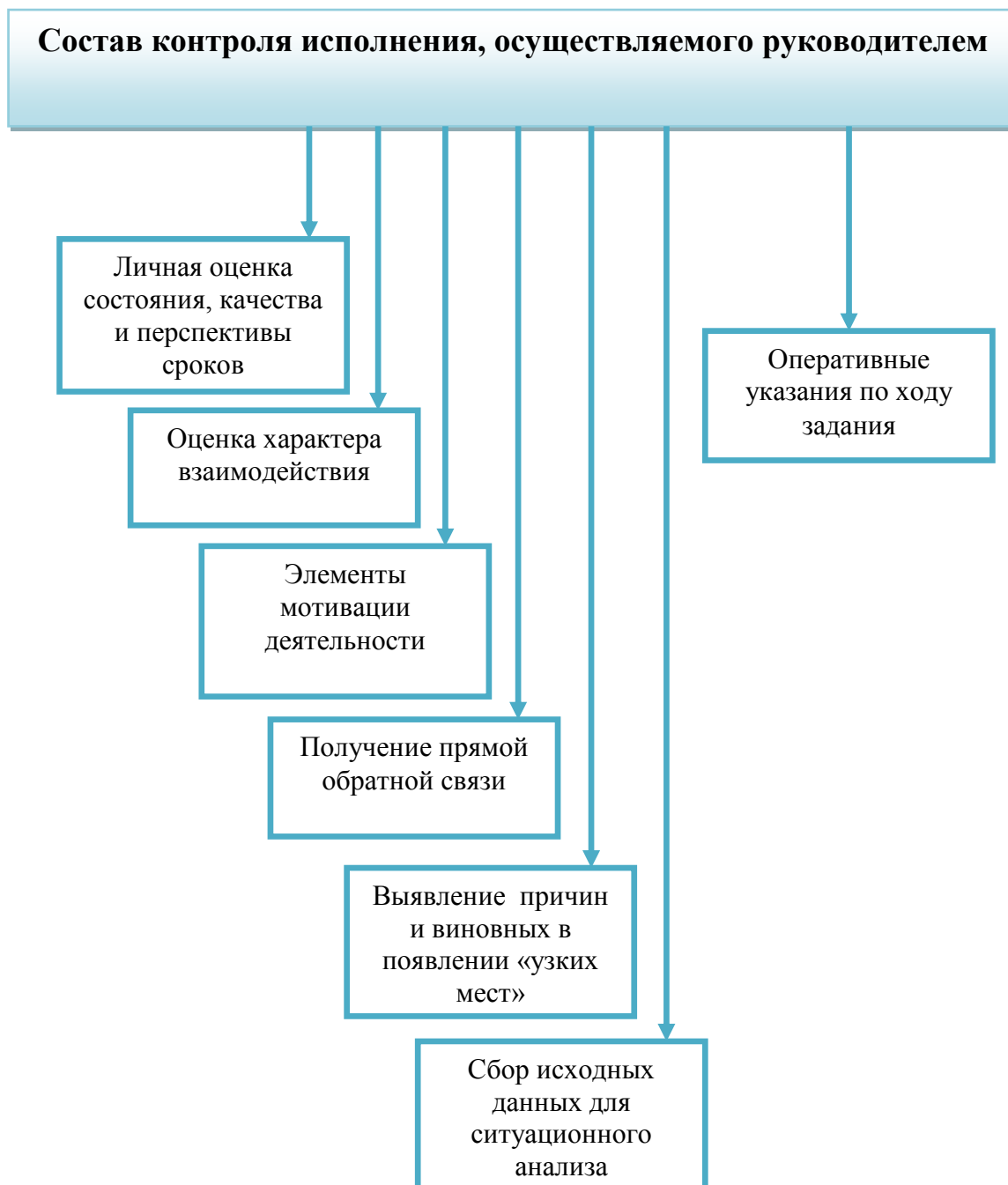


Рис. 10. Состав контроля исполнения, осуществляемого руководителем

Обобщая вышеизложенное, еще раз подчеркиваем, что воспитательная цель должна носить личностно ориентированный характер. Только в этом случае, цель, являясь по сути системообразующим элементом воспитательной системы, будет определять гуманистическое содержание воспитания в школе.

Критерии эффективности



- Целенаправленность;
- Конкретность;
- Реальность;

Достижимость;

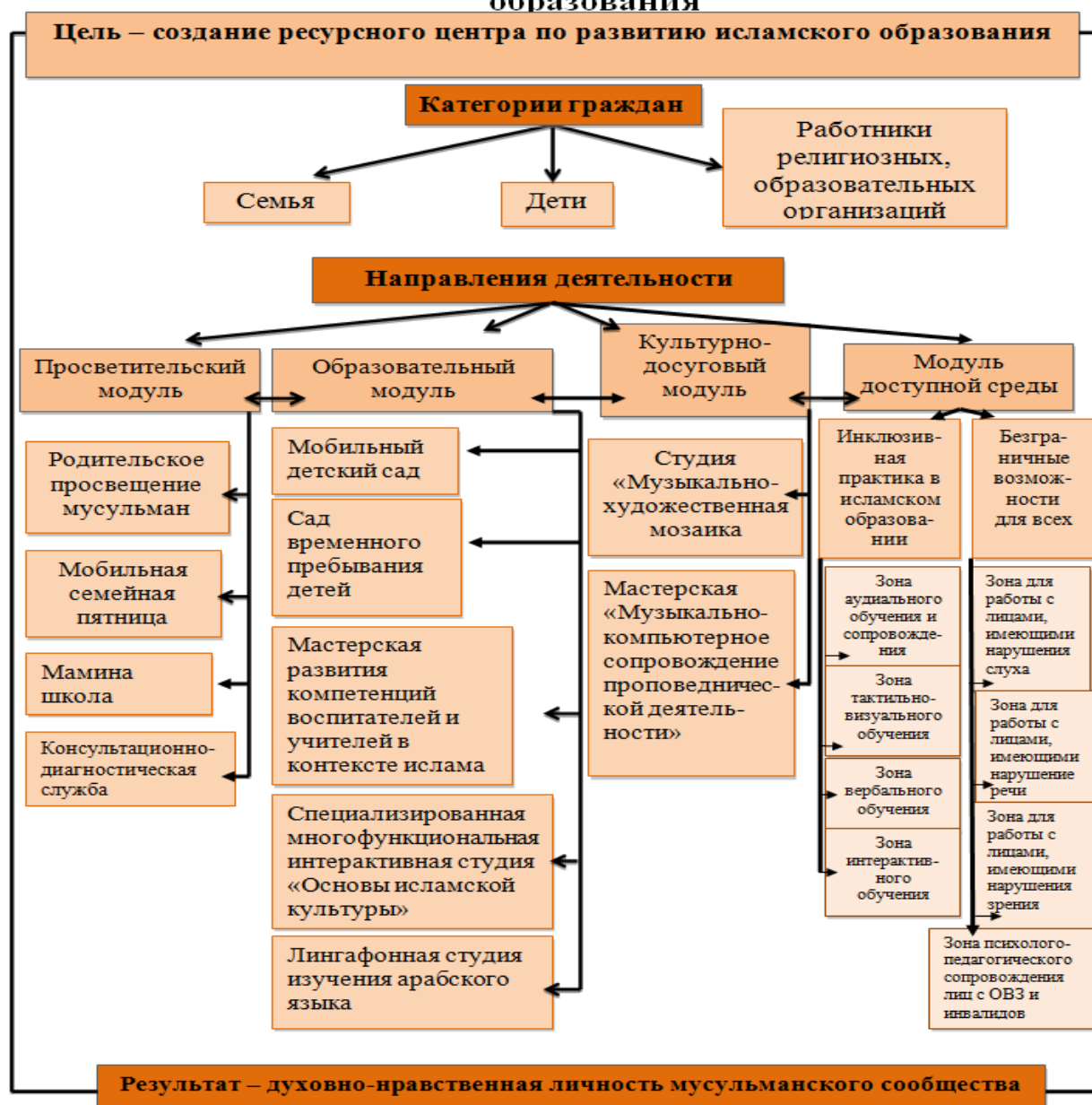
Диагностичность:

- дано точное описание ожидаемого результата (качества личности);
- определены способы его объективного выявления;
- возможно измерение интенсивности диагностируемого результата на основе данных контроля;
- определена шкала оценки предполагаемого результата (качества).



Проектное задание. На основе предложенной модели ресурсного центра разработайте свою модель развития исламского образования

Ресурсный центр по развитию исламского образования





Если хотите знать больше:

1. Воспитать человека: Сборник нормативно-правовых, научно-методических, организационно-практических материалов по проблемам воспитания / Под ред В.А Березиной, О.И. Волжиной, И А Зимней -М : Вентана-Графф, 2002.
2. Воспитательный процесс: изучение эффективности. Методические рекомендации / Под ред Е.Н. Степанова -М.: ТЦ «Сфера», 2000.
3. Гуткина Л Д. Организация и планирование воспитательной работы в школе. - М.: Центр «Педагогический поиск», 2001.
4. Питюков В.Ю. Основы педагогической технологии: Учебно-методическое пособие, 3-е изд. испр и доп. - М.: Изд «Том и Д», 2001.
5. Поляков С.Д. Психопедагогика воспитания. М., 1996.



Ф

3.3. Технология управления командообразованием



Ключевые понятия

Коллектив – группа лиц, объединённых общей целью, общими интересами и общей работой.

Команда – автономный самоуправляемый коллектив, способный оперативно, эффективно и качественно решать поставленные перед ним задачи.

Командообразование – процесс формирования группы единомышленников и последующей координации ее деятельности, осуществляемой для достижения поставленных целей.



Компетентностная направленность

Технология направлена на развитие компетенций планирования и организации командного взаимодействия, освоение механизмов поэтапного формирования коллектива и коллективных отношений.



СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИОННЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Во избежание понятийной путаницы, попытаемся определить для себя ключевые смыслы слов «студенческая группа», «коллектив» и «команда». Студенческая группа представляет собой формально собранную группу студентов по общности таких показателей, как специальность, специализация, год поступления, гендерные особенности, конфессиональная направленность и др. Безусловно, совместные усилия деканатов, профсоюзных и других общественных подразделений направлены на создание студенческих коллективов, объединенных общими интересами и ценностями, профессионально направленными видами деятельности, нацеленными на достижение совместного результата.

В современной корпоративной педагогике все чаще используется термин «команда», в которой особое внимание уделяется не только имиджу, командному духу, корпоративному стилю, брендовым атрибутам, но и нацеленности на реализацию проектов, требующих повышенного технологического ритма, мобильности и дополнительных временных, энергетических, познавательных, методико-технологических ресурсов (организация олимпиады по арабскому языку, организация летних лагерей, конкурсы чтецов Корана для детей, проведение занятий для детей и взрослых при мечетях и т.д.). Многие педагоги-воспитатели сходятся во мнении, что в студенческой группе должны организовываться постоянные и временные проектные группы – команды, нацеленные на реализацию научно-познавательных, культурно-массовых, социально-воспитательных, квазипрофессиональных и других проектов. В них наиболее полно реализуется потенциал практико ориентированной педагогики, обеспечивающий подготовку компетентностного специалиста. Чем больше организуется подобных команд, ориентированных на личностно, профессионально и социально значимые проекты, тем крепче формируются внутриколлективные и межколлективные отношения студенческой группы.

Еще до появления Ислама, в религиозном мире было широко распространено понятие «команда» и ее образование. В мусульманских писаниях говорится, что каждый пророк, начиная с Адама, нуждался в помощниках, сподвижниках, друзьях, из которых формировалась команда.

Смысл понятия «команда» или «джамагат» (с арабского языка) неоднократно звучит в Коране, например, «Крепко держитесь за вервь Аллаха все вместе и не распадайтесь», а посланник Аллаха в подтверждение этих слов подчеркивал: «Помощь Аллаха вместе с общиной (командой)».

В теории и практике командообразования представлено достаточное число трудов, отражающих его психолого-педагогические и методико-технологические аспекты. Однако современная мусульманская педагогика испытывает недостаток методических рекомендаций по реализации этой технологии в конфессиональном контексте. Безусловно, внедрение технологии командообразования в ДООУ должно учитывать специфику, отраженную в аятах Корана, хадисах пророка Мухаммеда, образе жизни его сподвижников. Вместе с тем, педагогически правильным в этом аспекте будет опора на теоретико-методические положения, разработанные ведущими учеными и технологами командно-коллективного воспитания. При этом хотелось бы оговориться, что вследствие усиления корпоративных форм взаимодействия в сфере экономики, производства и образования автор отдает предпочтение командному взаимодействию в рамках студенческой группы.



Особенности содержания и процессуальная характеристика

Анализ ряда технологий командно-коллективного взаимодействия (А.С.Макаренко, Д.Максвелл, Т.Д.Зинкевич-Евстигнеева) позволяет представить ведущие принципы и этапы процесса командообразования.

Принципы эффективного функционирования команды (коллектива):

– Сочетание духовных, личных и групповых целей и интересов, взаимная ответственность каждого за действия всех в коллективе.

– Направленность на профессионально значимые виды деятельности.

– Конгруэнтность структур коллектива, при которой организационная структура студенческого актива совпадает с неформальной структурой деловых межличностных отношений. Особенно важно, чтобы официальный лидер (староста) студенческой группы являлся и ее неформальным лидером.

– Оптимальное число членов студенческого коллектива, команды (проектной группы), обеспечивающее норму управляемости. Традиционно нормой управляемости считается наличие в студенческой группе от 18 до 26 человек, в команде от пяти до 14 человек, в проектной группе от пяти до восьми человек.

– Принцип непрерывного развития команды (возвышение целей, усложнение видов деятельности, развитие компетентностей и профессионализма, восхождение к более высоким ценностям и т.д.).

Основные признаки команды (коллектива):

– объединяющая цель;

– совместная профессионально (социально) направленная деятельность;

- эффективное конструктивное межличностное взаимодействие;
- компетентность в сфере выполняемых проектов и заданий;
- ориентация на общий успех;
- способность согласованно работать на общий результат;
- нефиксированное, гибкое и мобильное распределение функций между членами группы.

Организационные правила командообразования:

- добровольность вхождения в подгруппы, направленные на проектное взаимодействие;
- коллективное исполнение работы;
- коллективная ответственность;
- повышенная исполнительская дисциплина.
- ориентированность на конечный результат;
- стимулирование командного (коллективного) взаимодействия;
- самоуправление членов группы, команды, коллектива.

Приоритеты командного взаимодействия:

- способность быстро и эффективно справиться с задачей, на решение которой обычно уходит значительное время;
- способность генерировать нестандартные решения, создавать «копилку решений»;
- высокая требовательность, выражающаяся в том, что кодекс чести членов команды не позволяет делать работу некачественно;
- посильное участие каждого в координации работы команды;
- высокий уровень сотрудничества и взаимоподдержки;
- выгодный имидж студенческой группы благодаря наличию команд или проектных групп;
- успешный «перевод» шкалы коллективных ценностей во внутренний мир ценностей каждого;
- содействие личностному и профессиональному росту каждого, а следовательно, повышение эффективности команды в целом;
- партнерская позиция куратора (руководителя).

Негативы (риски) командного взаимодействия:

- «растянутость» процесса командообразования во времени;
- необходимость дополнительных ресурсов и средств на формирование командного духа, стиля, атрибутики и символики, обучения и стимулирования деятельности;
- психологическая неготовность каждого «жертвовать» личным во имя коллективного;
- невозможность «тиражирования» модели команды в силу ее уникальности и неповторимости;

- неповторимость взаимоотношений между ее членами, «командного духа», системы ценностей, философии развития команды;
- соответствие команды адекватному числу членов (5-15 чел. по Э. Лолеру, 4-6 по Г. Паркеру, 10-12 членов по Ян Р. Катценбаху и К. Дугласу).

Этапы (шаги) командообразования

Шаг первый: определение осознанных и неосознанных проблем, собственных намерений-целей, образов-целей и соотнесение их с работой в команде.

Мы исходим из того, что без собственного образа цели человек не переживает внутренней мотивации к командному взаимодействию и построению программы конструктивной самореализации в составе команды.

Отправной точкой командообразования, как и любого деяния мусульманина, является его намерение. В мусульманском мире всем известно, что без намерения никакой цели-результата достичь невозможно. Группа людей, стремящаяся получить только денежные или другие материальные блага, не является командой или коллективом. Их должно связывать нечто большее, чем деньги. Здесь уместно еще раз подчеркнуть слова Пророка о том, что «для каждого человека есть только то, к чему он намеревался...». Это изречение связано с притчей, в которой речь идет о молодом человеке, который во время всем известного переселения мусульман из города Мекки в город Медину (Ясриб), основным мотивом (намерением) своего переселения подразумевал женитьбу на девушке, которая также переселялась в Медину. Между тем глубокий смысл общинного (коллективного) переселения заключался в беспрекословном подчинении приказу Аллаха, за что каждый мусульманин за свое чистое намерение надеялся на божественное благословение и награду Творца. Что же касается молодого человека, то в соответствии с его эгоистичным намерением, по словам Пророка, он не получит ничего, кроме женитьбы на этой девушке.

Исходя из этого образного примера, можно утверждать, что любое деяние в командном (коллективном) исполнении предполагает две цели: стратегическую («вечную») цель – получить благословение Творца и тактическую (промежуточную) цель, обеспечивающую достижение определенного результата деятельности (возведение мечети, построение дома, создание школы, оказание социальной помощи и многое другое).

Шаг второй: подбор и отбор кандидатов в команду.

Принцип непрерывного развития, положенный в основу команды, рано и поздно изменит каждого ее члена, открыв его лучшие качества. Здесь нужно довериться выбранному пути, команде и времени. Однако условиями отбора членов должны быть интересы, потребности и способности каждого к участию в общекомандном проекте.

Отбор членов команды один из самых сложных и решающих этапов командообразования. Пророк Мухаммед, начиная в одиночестве свою пророческую миссию, постоянно подвергался преследованиям. Все это продолжалось до того времени, пока окружение Пророка не достигло 40 человек. Пророк проявлял глубокую искренность и харизму, отбирая самых смелых и праведных в свою команду. При этом он говорил, что и врага нужно уважать, так как однажды враг может стать другом твоим. И мы в действительности видим, что отбор команды, вне зависимости от того близок этот человек к тебе или далек, состоит из тщательного выбора.

Шаг третий: создание команды лидеров (актива).

Один из известнейших педагогов и технологов коллективного воспитания А.С.Макаренко подчеркивал особую значимость роли лидера и актива, состоящего из таких же, как лидер, активных и инициативных членов коллектива.

Ключом к тому, чтобы окружить себя другими лидерами, является поиск самых лучших людей, каких вы только можете найти, а затем их развитие с тем, чтобы они стали самыми лучшими лидерами. Великие лидеры производят других лидеров. В изречении Пророка звучит: «Мои сподвижники, как звезды, за каким бы из них вы не последовали, обретете счастье». Воспитав вокруг себя истинных лидеров, Пророк дает им самую высокую оценку. Например, восхваляя Умара, сына Хаттаба, за его высокое чувство справедливости, он говорит следующее: «Если бы после меня и пришел пророк, то им был бы Умар». Подчеркивая безусловную скромность и душевную красоту своего сподвижника Усмана, он изрекает: «Если бы у меня были еще дочери... , я бы их женил на тебе». А воздавая должное мудрости своего племянника Али, Пророк отмечает: «Я – город знаний, а Али – дверь в этот город». Безусловно, не все его сподвижники с рождения были одарены теми или иными организаторскими качествами, но рядом с настоящим лидером каждый из них обрел одну из наилучших черт или атрибутов Пророка.

В этом же контексте о своих единомышленниках говорит один из современных менеджеров-бизнесменов Генри Форд: «Вы можете забрать мои заводы, сжечь мои здания, но дайте мне моих людей, и я снова приведу свой бизнес в прежнее состояние». Он, как и многие известные лидеры, знал истинную ценность команды, в сравнении с которой все другие факторы успеха (здания, фонды, фирмы) становятся вторичными.

Не менее образно о значимости команды говорит известный педагог и менеджер в образовании Н.Н.Поташник: в развитии любой образовательной системы ключевую роль играют *концепция и команда* единомышленников, реализующая свой творческий замысел.

Шаг четвертый: воспитание в себе верности и уважения к лидеру.

Последовательно пройдя три шага и образовав команду из лидеров, возникает опасения того, что между ее членами может разгореться борьба

за власть, что может отрицательно сказаться на формировании здоровой команды. Безусловно, этот шаг самый сложный, но при преодолении его, эту группу людей в действительности можно будет назвать командой.

Яркие примеры преодоления сложностей этого этапа изобилуют как в истории ислама, так и в современное время. Например, в сложные времена становления мусульманской веры, каждый из сподвижников показывая свою верность, бросался под стрелы ради спасения и прикрывая Пророка. Проявляя такую жертвенность, мусульмане показывали не только верность Пророку как лидеру, но и покорность Всевышнему, ибо в Коране говорится: «О те, которые уверовали! Повинуйтесь Аллаху, повинуйтесь Посланнику, и обладающим влиянием среди вас». В данном случае мы ясно видим, что повиновение и верность своему лидеру, это повиновение Пророку, а повиновение Пророку – это повиновение самому Аллаху. Таким образом, если мусульманин предает или не подчиняется своему лидеру, это напрямую идет против воли Всевышнего. В истории ислама существует еще один яркий пример безусловной верности своему лидеру, связанному с именем Абу Бакр ас Сьддыка (с арабского означает Верный Абу Бакр). На 10 году пророческой миссии, пророк Мухаммед был поднят на небеса, ему был показан рай и ад, в конце всего он увиделся со Всевышним, но каким образом не известно (так как Аллах пречист от мест, времени и всего созданного). По возвращению в Мекку, он рассказал об этом людям, которые просто его высмеяли. Мекканцы тут же побежали к другу пророка, Абу Бакру, и рассказали обо всем услышанном. Рассчитывая на мудрость Абу Бакра, они ожидали от него поддержки, но друг пророка, даже не зная сути дела (еще не увидевшись с пророком) сказал, что если пророк в действительности так сказал, то значит это истинная правда, и он уверовал в это. Так был показан пример верности своему лидеру.

Шаг пятый: исследование и развитие межличностных отношений в контексте интерактивных игр по коммуникативному взаимодействию.

Основная задача на этом этапе выявить, есть ли в команде явные «звезды» и «аутсайдеры», приоритеты межличностного взаимодействия в целях правильного распределения поручений в команде, распределения работы в «дуэтах», «трио», «квартетах», «квинтетах» и т. д.;

Шаг шестой: формирование ценностей команды.

Система взаимоотношений в команде очень тонка, поэтому так много времени требуется для того, чтобы она сложилась. Финальным аккордом этого процесса станет формирование ценностей команды.

Ценности команды – это ее нормы, принципы, правила жизнедеятельности. А религия Ислам, как нам всем известно, это и есть норма, принцип и образ жизни.

К обсуждению ценностей можно неоднократно возвращаться в разные периоды совместной работы. Тем более, что на каждой проповеди об этом

не однократно напоминает, а если еще и учитывать постоянное чтение Корана, который и является ценностью мусульман, то тогда не остается никаких вопросов. Конечно же, невыполнение норм влечет за собой деформацию межличностных связей и нарушает работу команды в целом, и поэтому каждый член команды ответственен как за себя, так и за брата.

Шаг седьмой: создание (совершенствование) имиджа команды.

Имидж команды – это тот образ себя, который она формирует у других команд, группы, курса, факультета. То есть, имидж команды – это ее миф, предполагающий наличие определенного символизма, в котором будет «зашифрована» информация о команде. Команде необходимо общественное признание ее деятельности не только как необходимость в условиях социальной коммуникации для привлечения внимания и укрепления взаимоотношений. Это своего рода «подпитка», ощущение приносимой пользы, востребованности и значимости собственной работы. Благодаря этому члены команды ощущают гордость оттого, что принадлежат команде.

Шаг восьмой: усиление «командного духа».

Когда команда работает длительное время, может наблюдаться некий спад командного духа, «зависание» команды. Это сигнал к тому, что членам команды необходимо еще раз пережить и осмыслить пять принципов работы в команде:

- ощущение общности и доверия вместо одиночества и отчуждения;
- сотрудничество вместо конкуренции;
- работа на общий результат вместо индивидуализма;
- творчество вместо стереотипных действий;
- конструктивная самореализация вместо борьбы за выживание.

Шаг девятый: совершенствование деятельности команды.

Совершенствование деятельности команды разворачивается в трех направлениях:

1. Совершенствование продуктивности команды:

- создание условий для профессионального роста ее членов,
- гибкое реагирование на изменения,
- формирование эффективной системы стимулирования и мотивации.

Хочется подчеркнуть, что в данной ситуации правитель мусульман Умар сын Хаттаба во время своего правления, несмотря на свою бедность, был справедлив в оплате труда своим приближенным, оплачивая очень большие суммы. Таким образом, он отдалял их от коррупции, сохраняя при этом баланс команды, и страны в целом.

2. Мониторинг эффективности команды.

3. Совершенствование работы команды с другими командами, группой, курсом и т.д.

Эти шаги можно делать последовательно, а можно менять их местами. Многое зависит от особенностей как куратора и группы, так и специфики выполняемой деятельности. Одни начинают процесс командообразования с создания командного духа, другие – с обучения членов команды технологиям ситуационного анализа, третьи – с имиджа. Бесспорно одно, нет более мощной, эффективной, а также гибкой силы, чем группа людей, объединенная общими целями и идеалами (Р. Бишоп).



Критерии эффективности технологии.

Эффективность данной технологии определяется наличием:

- объединяющей цели;
- общей деятельности;
- статусной иерархии
- командного духа
- единого корпоративного стиля;
- единства ценностных ориентаций, традиций и др.;
- социальной направленности проектов;
- сложившихся внутриколлективных и межколлективных отношений.



Проектное задание.

Проектное задание.

Выполните трехэтапное задание по развитию навыков командообразования.

Задание 1 по самоорганизации в коллективе.

- 1) Запишите имена пяти наиболее влиятельных лиц в вашей организации.
 - а) На каком уровне влияния находите вы по отношению к ним?
 - б) На каком уровне влияния находятся эти люди по отношению к другим?
- 2) Один час в месяц проводите в личном общении с каждым из этих пяти наиболее влиятельных людей в организации.
- 3) Два часа в месяц проводите в общении одновременно со всеми пятью ведущими лидерами вашей организации. Это время должно способствовать их развитию. Один час посвятите обсуждению одной из глав этой книги, второй — совместной работе над проектом, способствующим укреплению организации.
- 4) Повторите основные характеристики каждого из пяти уровней лидерства и выделите три из них, которых вам особо недостает, чтобы уделить больше внимания работе над ними.

[1] _____

[2] _____

[3] _____

Задание 2 по самоанализу личностного роста. Ответьте на вопросы:

1. Есть ли у меня план личностного роста? (Да Нет)
2. Являюсь ли я лидером этого плана? (Да Нет)
3. Хочу ли я измениться, чтобы продолжать расти, даже если это означает отказ от моей нынешней должности в том случае, если я не почувствую этого роста? (Да Нет)
4. Является ли моя жизнь примером, которому могут следовать другие? (Да Нет)
5. Готов ли я заплатить цену, чтобы стать великим лидером? (Да Нет)

Ответ «Нет» на любой из этих вопросов должен заставить лидера проверить свой план и обязательства относительно личного роста. Недостаток обязательств со стороны лидера затрудняет развитие окружающих его потенциальных лидеров. Если вы как лидер не взяли на себя этого обязательства, то ваше будущее ограничено, и вы не станете выдающимся лидером. Сейчас самое время измениться.

Окружение, в котором вы работаете, будет оказывать влияние на вас и на тех, кого вы ведете за собой. Ответьте на следующие вопросы, чтобы определить, насколько ваша компания посвящает себя развитию лидеров и обеспечению климата, способствующего организационному и личному росту.

Задание 3 по анализу уровня развития организации. Ответьте на вопросы:

1) Берет ли на себя ваша организация какое-нибудь конкретное обязательство относительно роста и развития людей?

Редко Иногда Как правило

2) Проявляет ли ваша организация желание тратить деньги на развитие роста своих служащих?

Редко Иногда Как правило

3) Охотно ли ваша организация производит изменения, чтобы поддержать свой рост и рост ее людей?

Редко Иногда Как правило

4) Поддерживает ли ваша организация лидеров, желающих принимать трудные решения, необходимые для личного роста людей и роста самой организации?

Редко Иногда Как правило

5) Уделяет ли организация особое внимание производству, а не должностям или званиям?

Редко Иногда Как правило

6) Обеспечивает ли ваша организация благоприятные возможности роста для своих работников?

Редко Иногда Как правило

7) Обладают ли лидеры в организации видением и делятся ли им со своими подчиненными?

Редко Иногда Как правило

8) Мыслит ли ваша организация масштабно?

Редко Иногда Как правило

9) Осуществляет ли организация продвижения изнутри?

Редко Иногда Как правило

10) Есть ли в данной организации другие лидеры, желающие заплатить цену, принеся личную жертву, чтобы гарантировать собственный рост и рост своих коллег?

Редко Иногда Как правило

Результаты:

Если на большинство вопросов вы ответили «Редко» или «Иногда», то необходимость изменений стоит на повестке дня. Если организация находится под вашим управлением, начинайте изменения прямо сейчас. Если вы возглавляете в своей компании какой-нибудь отдел, то ваше положение позволяет вам произвести позитивные изменения. Сделайте столько, сколько позволит вам сделать ваша организация, чтобы создать благоприятный климат для потенциальных лидеров.

Если ваше служебное положение дает вам возможность произвести изменения только относительно самого себя, постарайтесь найти кого-нибудь в своей организации, кто будет заниматься вашим развитием, или смените место работы. Выдающиеся лидеры делятся своим умением и тем, чему они научились, с людьми, которые завтра станут лидерами. Какой-нибудь человек может даже на расстоянии произвести впечатление на потенциальных лидеров, но он может оказать на них влияние лишь при близком знакомстве.

Если хотите знать больше:



1. Зинкевич-Евстигнеева Т.Д. Теория и практика командообразования. СПб.: Речь, 2011.
2. Зинкевич-Евстигнеева Т.Д., Фролов Д., Грабенко Т. Технология создания команды. СПб.: Речь, 2002.
3. Макаренко А.С. Педагогическая поэма. – СПб.: Издательская группа «Азбука классика», 2009.
4. Максвелл Д. Собери команду лидеров. М.: Поппури, 2010.

РАЗДЕЛ IV. ЛИЧНОСТНЫЙ АСПЕКТ УПРАВЛЕНИЯ МУСУЛЬМАНСКОЙ РЕЛИГИОЗНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

4.1. Технологии развития компетенций руководителя мусульманской религиозной образовательной организации

*Технология формирования профессионального идеала руководителя
мусульманской образовательной религиозной организации*

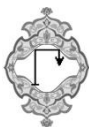


Ключевые понятия

Идеал личности – образец личных качеств, способностей; высшая норма нравственной личности.

Профессиональный идеал – интегрированное понятие, включающее в себя сумму профессиональных знаний, умений, навыков, компетенций, а также совокупность профессионально важных и социально значимых качеств и ценностных ориентаций личности специалиста.

Образ профессионального идеала – перечень профессионально важных качеств или профессиональных компетентностей, характеристика личности профессионала или описание отдельных сфер его личности и т.п.



Компетентностная направленность

Технология направлена на формирование компетенций по самоанализу, рефлексии своих жизненных идеалов и профессиональных целей, анализ и выявление путей их достижения.



Содержание лекционных и практических занятий

В педагогической науке и практике часто понятие образ профессионального идеала соотносится с понятиями «компетентностная модель специалиста» и «профессиональный стандарт», но не сводится ни к одному из них. В отличие от модели специалиста, представляющей сумму профессиональных знаний, умений, навыков и качеств, профессиональный идеал эмоционально окрашен, идеал является структурным компонентом индивидуального сознания личности и обладает стимулирующей функцией. Модель специалиста надындивидуальна, поэтому не может служить стимулом самовоспитания. Профессиональный стандарт, являясь перечнем обобщенных трудовых функций, также носит скорее надличностный характер. Таким образом, ни

модель специалиста, ни профессиональный стандарт не могут выступать как личностно значимая профессиональная цель. Они определяют эту цель, ориентируют личность на пути к формированию профессионального идеала, составляют основу его содержания. Модель специалиста и профессиональный стандарт статичны и одинаковы для всех выбравших ту или иную профессию, образы же профессиональных идеалов многообразны и динамичны.

По своей форме образ профессионального идеала может быть перечнем профессионально важных качеств или профессиональных компетенций, характеристикой личности профессионала или описанием отдельных сфер его личности и т.п. Главное, что в содержательном аспекте образ профессионального идеала обязательно должен отражать ценностную сущность профессиональной деятельности.

Профессиональное самовоспитание начинается с принятия личностью образа профессионального идеала. Это стратегическая цель, определяющая набор и последовательность воспитательных мероприятий, направленных на мотивацию и стимулирование своего процесса самовоспитания.

Процесс целеполагания и определение образа цели имеет определенную специфику в мусульманском контексте. Общеизвестно, что самой главной и неотъемлемой частью в мусульманском мировоззрении является намерение. Без намерения никакой цели достичь невозможно. Это убедительно звучит в словах пророка Мухаммеда: «В действительности все деяния с намерением (зависят от намерения). И для каждого человека есть только то, к чему он намеревался...». Поэтому в процессе формирования профессионального идеала ключевую роль играет мотивационный компонент. Личность «должна захотеть» (здесь уместно упомянуть фразу Карнеги) выбрать профессиональный идеал, чтобы, приближаясь к нему, совершенствовать профессиональные и общекультурные компетенции.

Таким образом, профессиональное воспитание и самовоспитание невозможно в условиях отсутствия профессионального идеала. По сути, профессиональная подготовка, которую осуществляет то или иное профессиональное образовательное учреждение, есть не что иное, как формирование профессионального идеала, потому что профессиональный идеал, как сложное мировоззренческое образование, включает в себя не только когнитивный и предметно-практический содержательный блок, т.е. сумму профессиональных знаний, умений и навыков, но и мотивационно-ценностный и экзистенциальный содержательный блоки, а именно: совокупность профессионально важных качеств специалиста, совокупность социально значимых и нравственных качеств личности, совокупность профессионально значимых ценностей и их интерпретаций и комплекс профессиональных ценностных целей.

При моделировании профессионального идеала важно учитывать терминологические нюансы понятия «идеал». Основной смысл понятия «идеал» кроется в словах: цель, образ, образец, норма, программа, регулятор, стимул, мотив, ценность. Идеал определяет развитие человеческой личности, поступки, способы деятельности, манеру поведения и взаимоотношений с людьми в социуме. Профессиональная деятельность – основная в жизни человека, поэтому профессиональный идеал, являющийся образом профессионала и высшей профессиональной целью, занимает доминирующее положение в иерархии жизненных идеалов личности и обладает экзистенциальной сущностью, поскольку лежит в основе карьеро- и жизнестроительства.

Человек, сознательно избравший профессию руководителя МРО и образовательного процесса при МРО, прежде всего, должен ориентироваться на высший идеал человечества. Для мусульманина подобным идеалом является Пророк Мухаммад (с.г.в.), жизнь которого во всех проявлениях считается совершенным образцом человеческого поведения. О том, что он, безусловно, является идеалом подражания, прописывается в отрывке из текста Корана: «Был вам в посланнике Аллаха пример хороший тем, кто возложил свои надежды на Аллаха и на Последний День» (Сура 33:21). На протяжении столетий правоверные мусульмане стремились подражать сунне пророка, т.е. его образу жизни и поведению. Особую ценность его идеальный образ духовного наставника и Учителя представляет для будущих работников образования, науки и культуры. В сущности, образ Пророка может быть заложен в основу формирования идеала каждого начинающего педагога.

Дальнейшее профессиональное самовоспитание, т.е. совершенствование себя в профессиональной деятельности определяется избранным профессиональным идеалом. Профессиональный идеал обладает высокой степенью действенности, потому что, определяя образ профессионала, ассоциируется в сознании людей с преуспевающим, успешным в профессиональной карьере человеком, а значит, благополучным в духовном и материальном смысле. Не секрет, что человек выбирает профессию, руководствуясь не только своими духовными и природными склонностям и интересами, но и материальными соображениями, поэтому, чем точнее он будет соответствовать своему профессиональному идеалу, тем стабильнее будет его материальное положение.

Таким образом, профессиональный идеал выполняет следующие важные педагогические функции:

- функцию целеполагания;
- регулирующую функцию;
- познавательную функцию;
- воспитательную функцию;

- мобилизационную функцию;
- организующую функцию;
- преобразующую функцию;
- стимулирующую функцию;
- мотивирующую функцию;
- направляющую функцию;
- программную функцию;
- прогностическую функцию;
- оценочную функцию.

В работе по формированию профессионального идеала выделяется два основных этапа:

- диагностика профессиональных идеалов;
- формирование индивидуального профессионально-нравственного идеала личности на основе интегрированного образа профессионального идеала (модели специалиста).

Для диагностики профессиональных идеалов можно использовать такие методы, как анкетирование, интервьюирование, тестирование, педагогическая беседа, наблюдение, изучение документации, метод экспертных оценок, метод самооценки и др., а также известные апробированные методики: «Незаконченный тезис» Н.Е. Щурковой, методика ценностных ориентаций М. Рокича, сочинение «Мой профессиональный идеал», «Я – профессионал» и др.

Воспитательные мероприятия по формированию профессионального идеала проводятся в комплексе. Прежде всего, это различные презентации профессии и демонстрация образа профессионального идеала. В этих целях полезно использовать книжку индивидуального профессионального роста, где содержится подробное описание профессии, квалификационные характеристики специалиста, требования образовательного стандарта, примеры биографий мастеров профессии и т.п., наконец, сам образ профессионального идеала, который, как было сказано выше, может быть любой по своей форме. Книжка индивидуального профессионального роста по сути является программой самовоспитания. Общая воспитательная цель работы с книжкой – стимулирование процессов самопознания, самоанализа, формирование адекватной самооценки, формирование потребности в профессиональном и нравственном самовоспитании в соответствии с идеалом, помощь в организации самовоспитания.

Большим воспитательным потенциалом обладают встречи с представителями мусульманского духовенства, деятелями исламской культуры и искусства, мусульманскими меценатами, успешными представителями определенных профессий и работодателями. Воспитательную значимость имеют примеры из жизни замечательных

личностей, прославивших себя в профессии (уместны и отлично срабатывают в данном случае и отрицательные примеры), экскурсии на предприятия, ярмарки вакансий, научно-практические конференции и выставки. Основным смыслом этих воспитательных мероприятий заключается в поиске образцов для подражания.

Известно, что в исламе существуют два типа источников знания, ниспосланное Всевышним и приобретаемое в обществе (социуме). Знания, ниспосланные в Коране и хадисах, объективны и неизменны. Знания, получаемые посредством пяти органов чувств человека, субъективны и изменчивы, и потому нуждаются в постоянной корректировке. В этом плане особую важность приобретает педагогическое и методическое сопровождение.

Важно особо подчеркнуть, что Ислам предписывает человеку перечень этических норм, которые характеризуют мусульманина как образец нравственности и духовности:

- правдивость (ас-сидк);
- надёжность и верность (аль-амана);
- искренность (аль-ихлас);
- вежливость и корректность (адаб аль-хадис);
- сила нравственная и физическая (аль-кувва);
- терпимость и умение прощать (аль-хильм и ас-сафх);
- скромность (аль-хайя);
- достоинство и самоуважение (аль-изза);
- стремление к самообразованию и интеллектуальному самосовершенствованию (аль-ильм);
- желание посвятить свою жизнь добрым делам (аль-хирс аля аль-вакт);
- щедрость (аль-джуд валь-карам);
- общительность и доброе отношение к окружающим (ат-тааруф) и др.

Каждое из перечисленных выше достоинств описано в Коране и Сунне на наглядных примерах и образах жизни пророков и их праведных последователей. Наличие богатейшего культурного наследия мусульман значительно облегчает деятельность современных руководителей МРО в плане формирования профессионального идеала в стенах своих образовательных организациях.

Под воздействием профессионального идеала как образа желаемой цели актуализируются побудительные силы организма, личность стремится соответствовать тому эталону, который существует в ее воображении. Для того чтобы это соответствие было полным, нужно прилагать немалые усилия воли, что способствует ее развитию и закалке. Профессиональный идеал как цель направляет все виды деятельности:

духовно-нравственную, управленческую, учебно-познавательную, трудовую, творческую, досуговую. Эта деятельность становится идеалоориентированной, осмысленной, а значит, более эффективной и результативной.

Процесс самовоспитания схематично можно представить следующим образом. Руководитель МРО соотносит качества своего характера с построенным в сознании «Я – идеальным», анализирует, оценивает их и сознает необходимость их изменения или совершенствования. В соответствии со своим профессиональным идеалом выдвигает цели – за определенное время достичь каких-либо результатов в определенной деятельности или выработать в себе желанные и необходимые, с его точки зрения, профессионально-нравственные качества. Затем он продумывает ход реализации поставленных целей, т.е. составляет программу действий.

В процессе деятельности руководитель МРО достигает поставленных целей, совершая волевое усилие над собой. Затем осуществляет контроль и оценку хода и результатов деятельности, что-то корректирует, возвращается назад или выдвигает новые, более высокие, цели и задачи, снова продумывает ход их реализации, т.е. организует не что иное, как процесс самовоспитания. Подобной деятельностью практически наполнена вся жизнь мусульманина. Он обязан постоянно очищаться и совершенствоваться духовно, нравственно и физически, стремясь стать безупречным человеком. Мусульмане должны воздерживаться от поступков, способных развратить и разрушить личность. Даже в часы, свободные от религиозных обрядов, приверженцам ислама велено избегать всего, что может нанести ущерб душе и телу: дурной (с точки зрения шариата) пищи, алкогольных напитков или вредных привычек.

Руководитель образовательной организации при МРО, руководя процессом самовоспитания личности, предлагает информацию о способах работы над собой, оказывает психолого-педагогическую помощь и поддержку своим обучающимся в стремлении к овладению средствами и приемами самовоздействия, постоянно мотивирует их к саморазвитию. Если же мотивы самовоспитания не сформированы и обучающиеся следуют предлагаемому профессионально-нравственному образцу из желания угодить педагогам или заслужить хорошую оценку, то они оказываются невключенными в процесс самовоспитания. Целесообразно давать ряд сведений о теории вопроса самовоспитания в форме лекций и бесед, что связано с коммуникативной компетентностью руководителя МРО.

Для руководителя образовательного процесса важно представлять механизмы формирования и функционирования идеала в индивидуальном сознании личности, поскольку на их основе можно построить воспитательную работу с обучающимися.

Механизм формирования профессионального идеала следующий:

- вначале обучающийся получает знания о профессии, т.е. о профессиональных функциях, нормах, задачах, целях, ценностях, отношениях, профессиональных идеальных образах и т.п.;
- затем подвергает эти знания анализу и осмыслению на рациональном и чувственном уровне;
- проверяет знания на практике;
- в результате чего происходит их закрепление, «присвоение» или отбрасывание;
- таким образом, в сознании обучающегося выстраивается определенная иерархия профессиональных знаний, ценностей, целей и профессионально важных качеств;
- «присвоенные» знания и ценности становятся основой для формирования разрозненных представлений в личностно значимый идеальный образ профессионала.

Механизм функционирования профессионального идеала в индивидуальном сознании можно представить следующей схемой:

- мотивация;
- целеполагание;
- стимулирование;
- самовоспитание;
- самодиагностика;
- самокоррекция;
- оценка и самооценка, присутствующая на всех этапах.

Поскольку профессиональный идеал является целью профессионального самосовершенствования, то носитель идеала вначале сравнивает свои действия и действия представителей своего профессионального окружения с идеалом, а затем дает им моральную оценку в соответствии с профессионально-нравственными ценностями, составляющими его идеал.

В случае отрицательной оценки он пытается исправиться, чтобы как можно более соответствовать идеальному образцу. Эмоциональный фон, на котором возникают идеалы, выражается:

- состоянием неудовлетворенности собой;
- осознанием своей отличности от другого, лучшего (идеального, превосходного);
- стремлением следовать этому лучшему с целью преодолеть свои недостатки.

В случае достижения определенных успехов на пути продвижения к идеалу (положительной оценки) человек получает положительные эмоции, на основе которых происходит корректировка содержания профессионального идеала, т.е. ставятся новые цели, обретают значимость новые профессионально-нравственные ценности, так как реализованный

идеал перестает быть идеалом. Как видим, осуществляется процесс профессионального самосовершенствования в бесконечной погоне личности за своим идеалом.

Таким образом, под влиянием профессионального идеала осуществляется не только профессиональное самовоспитание, но и нравственное самосовершенствование личности.



Критерии эффективности: личностная окрашенность; эмоционально-ценностная направленность; реалистичность; достижимость; технологическая разработанность; диагностичность; многообразие; динамичность.



Проектное задание

Инструкция к выполнению проектной работы

1.Опираясь на профессиональный стандарт руководителя профессиональной образовательной организации и образовательные стандарты имама МРО определить перечень базовых (общерелигиозных) и специальных (профессиональных) компетенций руководителя образовательного процесса при МРО.

2.Провести декомпозицию выбранных базовых и специальных компетенций руководителя образовательного процесса при МРО по следующим компонентам:

- знать;
- уметь;
- необходимые личностные качества.

3.Определить основные стратегии развития компетенции руководителя МРО (развитие на рабочем месте, развитие через организацию специальных проектов, обучение на опыте других организаций и т.д.).

4.Определить конкретные действия по развитию компетенций руководителя МРО в соответствии с выделенными стратегиями развития.

5.Определить методы проверки сформированности компетенций руководителя МРО.

6.Заполнить индивидуальную карту развития компетенций руководителя МРО по следующему шаблону.

Таблица 6

Шаблон разработки индивидуального плана развития компетенций руководителя МРО

Компетенция: готовность мотивировать прихожан к выполнению профессиональной богослужебной деятельности
Показатели компетенции/структура компетенции/индикаторы поведения: -знать: акиду (основу) ислама, особенности работы с приходом.

-уметь: использовать полученные знания. -необходимые личностные качества: быть дисциплинированным, пунктуальным, коммуникативным, ответственным		
Стратегии развития	Конкретные действия	Методы проверки сформированности компетенции
Развитие на рабочем месте	Работа над самообладанием и самоконтролем	Самоанализ
Специальные задания (проекты)	Быть в курсе жизни прихожан	Опрос, интервью
Обучение на опыте других	Использовать примеры из жизни Пророков и праведных людей	Самонаблюдение
Самообучение	Изучение методических материалов	Решение профессиональных ситуаций, самоанализ
Тренинги и семинары (специально организованное обучение)	Посещение проповедей и лекций, обучение на курсах повышения	Профессиональное интервью, анкетирование, аттестация

Критерии оценки проектного задания

1. Содержательность формулировки компетенции руководителя образовательной организации при МРО (конкретность, согласованность с профессиональным стандартом руководителя).

2. Системность (целостность, взаимосвязь и взаимоподчиненность компонентов компетенции).

3. Концептуальность (опора на научную управленческую концепцию, а также на основные принципы и правила ислама).

4. Воспроизводимость методов (возможность применения подобранных методов развития компетенции, повторения методов ее оценки в других МРО, использования другими субъектами управления).

Таблица 7

Ведомость оценки проектного задания

<i>Название модели/МРО ФИО</i>		
<i>Критерий оценки</i>	<i>Показатели</i>	<i>Баллы (от 1-10)</i>
Содержательность формулировки компетенции руководителя МРО	Конкретность, согласованность с профессиональным стандартом руководителя организации	с

Системность	Целостность, взаимосвязь и взаимоподчиненность компонентов компетенции	
Концептуальность	Опора на научную управленческую концепцию, а также на основные принципы и правила ислама	
Воспроизводимость методов	Возможность применения подобранных методов развития компетенции, повторения методов ее оценки в других МРО, использования другими субъектами управления	
<i>Итого/средний балл</i>		



Если хотите знать больше

1. Фролова С.Л. /Система работы языковой кафедры по формированию профессиональных идеалов студентов. – М., 2011.
 2. Кудрявцев А.В. Формирование коммуникативной компетентности как содержательного аспекта профессионального идеала: монография / [Кудрявцев А.В. и др.]; под общ. Ред. С.Л. Фроловой. – М.: РГУТиС, 2010. – 156 с.
 3. Каткова Л.В., Смыковская Т.К., Руденко Т.Б. Становление профессиональной культуры у будущих учителей. Интернет журнал СахГУ «Наука, образование, общество» URL статьи: <http://journal.sakhgu.ru/work.php?id=21>.
- Юсупов Камиль. Воспитание детей в исламе. Общероссийское мусульманское информационное агентство “Ислам info. – 2009. <http://www.info-islam.ru/analyst>)

4.2 Технологии эффективной коммуникации руководителя мусульманской религиозной образовательной организации

Технология организации беседы

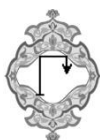


Ключевые понятия

Беседа – способ взаимодействия воспитателя и воспитанника, направленный на формирование духовно-нравственных убеждений.

Диспут – форма воспитательной работы, отражающая публичный спор, публичную защиту позиций и мнений, публичное обсуждение спорной проблемы, организуемое педагогами для целенаправленного влияния на сознание и формирования социально ценных убеждений детей.

Дебаты – обмен мнениями по каким-либо вопросам; споры.



Компетентностная направленность. Технология формирует способности к убеждению, аргументации, наглядно-образному изложению мыслей, умения обобщать и делать промежуточные выводы.



Содержание лекционных и практических занятий

В современной педагогике технология проведения беседы как формы воспитательного взаимодействия включает в себя пять взаимосвязанных фаз (этапов):

1. Начальная фаза беседы.
2. Фаза передачи информации.
3. Фаза аргументирования.
4. Фаза опровержения доводов слушателей и убеждение в правоте ваших мыслей.
5. Заключительная фаза беседы.

Задачи и средства начальной фазы беседы:

– установление контакта со слушателями (приемы мобилизации внимания, старт-приемы, установление глазного контакта для начала с двумя-тремя слушателями, психологическая пауза и т.д.);

– создание целесообразной атмосферы беседы (улыбка, интонационная выразительность, соответственная теме и возрасту слушателей тембральная окраска голоса и темпоритмика речи, сила голоса, мимика и пантомимика);

– привлечение внимания (адекватная темпоритмика: ускорение-замедление, увлекающая фраза, эффектный жест, психологическая пауза);

– пробуждение интереса (интригующий вопрос, интригующая деталь или предмет, необычная ситуация).

Ошибки первой фазы:

– пренебрежение аудиторией слушателей, обусловленные небрежной внешностью, тяжелой «шаркающей» походкой, усталым взглядом, вялой жестикуляцией, согбенной осанкой, «скучным» голосом;

– отсутствие новизны и полезности беседы, обусловленные начальными фразами: «Мне бы сейчас еще раз хотелось поговорить о ...», «Если у вас есть терпение, то вы выслушаете меня ...», «Если вы хотите, то я расскажу ...»;

– проявление неуважения к слушателям, обусловленное фразами: «Давайте быстренько рассмотрим ...», «Я тут вчера вспомнил, что мы с вами не поговорили о том, что ...», «Сегодня мне вдруг пришло в голову, что ...»;

– проявление давления, нажима, авторитаризма, обусловленные начальными фразами «Вы должны меня выслушать ...», «Вы обязаны знать, что ...» и т.д.

Рекомендации по организации первой фазы беседы:

– начало должно быть уверенным, бодрым, обещающим, интригующим;

– беседа должна начинаться с так называемого «Вы-подхода» - умения поставить себя на место слушателя, ответив себе на вопрос «Что бы меня заинтересовало на его месте?». Постарайтесь избегать «Я-подхода», заменив старт-фразы «Я бы хотела ...» на «Вы хотите ...», «Я пришла к выводу о том ...» на «Надеюсь, что вы пришли к выводу о том ...», «Вы, конечно, об этом не знаете ...» на «Вам было бы интересно узнать», «Хоть вы и не слышали ...» на «Уверена, что вы уже слышали ...» и т.д.

Задачи и средства фазы передачи информации:

– заинтриговать информацией (актуальность и содержательность информации, логичность изложения, техника задавания интригующих вопросов, использование интригующих «деталек», визуальное общение с аудиторией слушателей, эффекты неожиданности);

– убедить в полезности данной информации (умелая постановка закрытых и открытых вопросов, техника внушения полезности данной информации);

– передать необходимую информацию (глубокая профессиональная компетентность в обсуждаемых вопросах, техника поддержания внимания слушателей);

– побудить к совместному диалогу в процессе обсуждения основных положений беседы (использование позиции «партнера» в

общении, установление атмосферы доверия, техника постановки риторических вопросов, техника задавания комбинированных вопросов).

Ошибки второй фазы беседы:

- нелогичность рассуждения;
- депрессия – уход от предмета обсуждения;
- использование большого количества «голых» фактов;
- отвлечение лектора на побочные элементы (шумы, звонки, поведенческие реакции слушателей и т.д.);
- неадекватная мимика и пантомимика;
- излишнее использование «критических» слов, выводящих из состояния равновесия: катастрофа, авария, трагедия, землетрясение и т.п.;
- тавтология (повтор мыслей, слов, фактов);
- интонационная и словесная невыразительность.

Рекомендации по организации второй фазы беседы:

- концентрироваться только на той теме, которая обсуждается;
- соблюдать «рамки» передачи информации (не более пяти положений-вопросов по теме обсуждения). Информация за пределами этих положений, как правило, не усваивается;
- оставлять самый интригующий «кусочек» информации на конец этой фазы;
- сопровождать информацию адекватной и подтверждающей мимикой и пантомимикой;
- стремиться от монолога к диалогу;
- обращаться по имени;
- максимально давать возможность высказаться слушателям;
- ставить вопросы для обдумывания: «Считаете ли вы ... », «Правильно ли я поняла вашу мысль ...»;
- использовать долю юмора, при необходимости даже иронии.

Задачи и средства фазы аргументации:

- закрепить полученные знания, укрепить необходимые позиции (техника использования внушения и убеждения, техника сравнения);
- наглядно подтвердить излагаемую информацию (техника использования наглядности, ТСО, видео или киносюжетов, образные примеры, ситуации, сравнения).

Ошибки третьей фазы беседы:

- необоснованные выводы;
- отсутствие подтверждающей наглядности;
- некорректность цифр, сравнений, примеров;
- неубедительность доказательств.

Рекомендации по организации третьей фазы беседы:

- ясно излагайте факты и аргументы;

– насыщайте свои рассуждения «взлетами и падениями» (аргумент – концентрация внимания – спор – передышка – закрепление позиций – промежуточный вывод и т.д.);

- умеете ставить комбинированные и контрольные вопросы;
- используйте методику извлечения промежуточных выводов.

Задачи и средства фазы опровержения доводов слушателей, убеждение в правоте ваших мыслей:

– формирование правильного, достоверного мнения (техника опроса мнений, техника видимой поддержки, техника использования заблуждений и искажений, использование метода «да, но ...»);

– расшатывание неправильных убеждений, установок, позиций (техника спора, техника внушения, диалогическое общение, техника использования авторитетного мнения);

– опровержение неправильных доводов, установок, представлений (техника дискредитации собеседника, использование приема «бумеранга», методика игнорирования, техника изоляции собеседника);

– убеждение в правоте истинных представлений, ценностей, убеждений, позиций или установок (техника убеждения и внушения).

Ошибки четвертой фазы беседы:

- навязывание своего мнения;
- авторитарный стиль изложения;
- приоритет монологического изложения;
- психолого-педагогическая позиция «Тетерев».

Рекомендации по организации четвертой фазы беседы:

– умеете вызывать поддержку: «Можем ли мы считать подобное нормальным явлением ...»;

– используйте методику извлечения правильных обобщений;

– используйте правильную темпоритмику повествования: беседа должна быть интенсивнее к завершению;

– умеете ставить «вопросы-капканы»;

– используйте методику сравнения, преувеличения, апелляции, альтернативы, заблуждения и т.д.

Задачи и средства заключительной фазы беседы:

- достижение цели беседы;
- обобщение и выводы по проблеме обсуждения;
- принятие решения;
- обеспечение благоприятного климата;
- стимулирование к последствию.

Ошибки заключительной фазы беседы:

- резкое и неподготовленное завершение беседы;
- отсутствие выводов и обобщений;

- выводы и обобщения делаются без участия слушателей;
- использование фраз-штампов типа «Благодарю за внимание», «Спасибо за проявленный интерес» и т.д.;
- отсутствие элемента последствия.

Рекомендации по проведению заключительной фазы беседы:

- отделите третью фазу от завершающей фазы беседы словами: «Давайте подведем итоги ...», «Мы подошли к концу нашей беседы и ...», «В завершении нашей беседы ...» и т.д.;
- предоставьте возможность слушателям самим сделать выводы и обобщения;
- оставьте самый впечатляющий момент на конец беседы;
- завершите беседу на «фоне самого высокого накала» интереса, иницируя самостоятельный поиск интересующей информации;
- используйте технику иницирования активного последствия по типу КТД.

В заключение приведем слова А.С. Макаренко о том, что воспитание – «дело простое, радостное и легкое», если оно обеспечивается целесообразно разработанной технологией воспитательной работы.



Критерии эффективности

Беседа характеризуется следующей совокупностью критериев: максимальная доступность, убедительная аргументация, интенсивность, ассоциативность, экспрессивность, ясность выражений, широкие воспитательные возможности.



Проектное задание

Инструкция к выполнению проектной работы

Предложите перечень тем для проведения беседы в образовательной организации при МРО.

Выберите наиболее значимую тему.

Разработайте по предложенному шаблону план-конспект беседы с прихожанами в МРО.

Таблица 8

Шаблон разработки план-конспекта беседы с прихожанами в МРО

Тема беседы	
Цель и задачи беседы	
Место проведения	
Оборудование и технические средства	
Условия и особенности реализации	

Целевая аудитория	
Ход (структура) беседы	
1. Начальная фаза беседы. 2. Фаза передачи информации. 3. Фаза аргументирования. 4. Фаза опровержения доводов слушателей и убеждение в правоте ваших мыслей. 5. Заключительная фаза беседы.	
Литература	
Приложения	

Критерии оценки проектного задания

Проблемный характер выбранной темы для организации беседы в МРО (максимальная доступность, интенсивность, экспрессивность).

Содержательность беседы (опора на основные принципы и правила ислама, убедительная аргументация, ассоциативность, ясность выражений).

Разнообразие применяемых приемов и методов в организации беседы в МРО (возможность применения подобранных методов, широкие воспитательные возможности, наличие рефлексии).

Таблица 9

Ведомость оценки проектного задания

<i>ФИО</i>		
<i>Критерий оценки</i>	<i>Показатели</i>	<i>Баллы (от 1-10)</i>
Проблемный характер выбранной темы для организации беседы в МРО	Максимальная доступность, Интенсивность, Экспрессивность	
Содержательность беседы	Опора на основные принципы и правила ислама, Убедительная аргументация, Ассоциативность, ясность выражений	
Разнообразие применяемых приемов и методов в организации беседы в МРО	Возможность применения подобранных методов, Широкие воспитательные возможности, Наличие рефлексии	
<i>Итого/средний балл</i>		



Если хотите знать больше

1. Воспитательная деятельность педагога: учеб, пособие для студ. высш. учеб, заведений / И. А. Колесникова, С. Д. Поляков, Н. Л. Селиванова; под общ. ред. В. А. Сластенина и И. А. Колесниковой. – М.: Издательский центр «Академия», 2006. – 336 с.
2. Рожков М. Я., Байбородова Л. В. Теория и методика воспитания. – М., 2004.
3. Степанов Е. Я., Лузина Л. М. Педагогу о современных подходах и концепциях воспитания. – М., 2002.
4. Щуркова Н.Е. Новые технологии воспитательного процесса. – М., 1993. – 112 с.

Технология проведения диспута

Ключевые понятия



Диспут – публичный спор на научную, нравственную и общественно важную тему.

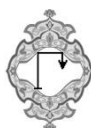
Диспутант – лицо, участвующее в диспуте, в спорах.

Аргументированность – доказательность, умелость приводить доводы.

Дебаты – обмен мнениями по каким-либо вопросам, споры.

Оппонент – лицо, возражающее кому-либо в диспуте, противник в споре.

Компетентностная направленность



Технология формирует коммуникативные, социально-личностные и общекультурные компетенции, обеспечивающие позитивное коммуникативное взаимодействие.

Содержание лекционных и практических занятий



Диспут является одной из форм дискуссии, т.е. спора, обмена мнениями, нахождения правильного решения спорного вопроса, обсуждения различных позиций с целью выработки правильных представлений.

В переводе с латинского диспут (*disputare*) – рассуждать, спорить, публичное обсуждение научной или общественной проблемы. Но для дальнейшего обсуждения необходимо с проблемой ознакомиться, понять ее главные смыслы, найти обоснование своим позициям. Это первое правило и условие диспута. Вторым является наличие утверждения, гипотезы или конкретной точки зрения, предлагаемой для решения

проблемы и аргументов в ее защиту. Участниками диспута выступают проponentы и оппоненты. У проponentов две задачи: добиться, чтобы оппоненты приняли их точку зрения. Задача оппонентов – испытать тезис и его обоснование. Результатом может быть, как несогласие, так и согласие с проponentом.

Основные правила ведения диспута (спора) прописаны в следующих выдержках из Корана: «не спорьте с обладателями Книги (иудеями и христианами) не иначе как спокойно, употребляя подходящие слова», «приводите им доводы и доказательства, чтобы они приняли спор», «с теми, которые перешли предел умеренного достойного спора, можно вести сильный спор», убеждайте в том, что «мы уверовали в то, что ниспослано нам (т.е. Коран), и в то, что ниспослано вам (т.е. Тору и Евангелие). Наш Бог и ваш Бог Един, и мы только одному Ему предаёмся» (Паук, 46).

На обсуждение, как правило, выдвигается не более пяти спорных положений-вопросов. Например, диспут на тему «Поговорим о дружбе и товариществе» может содержать следующие вопросы:

1. Что такое дружба и чем она отличается от товарищества?
2. Какие качества разъединяют и какие объединяют?
3. Возможно ли, что студенты, проучась в одной группе пять лет, так и не стали товарищами? Почему?
4. Каждый ли человек может быть настоящим другом? А какой может быть?
5. Согласен ли ты со следующими обобщениями народной мудрости: «Друг спорит, а недруг поддакивает», «Старый друг лучше новых двух», «Друг познается в беде», «Не узнавай друга в три дня, а узнавай в три года».

Диспут на тему: «Какой Я? Какая Я?» также содержит не более пяти вопросов:

1. Какой ты человек, хорошо ли ты знаком с собой?
2. Знаешь ли ты свои достоинства и недостатки?
3. Чем ты себе нравишься, и чем нет?
4. Можешь ли ты правильно оценить свои поступки и без обиды выслушать справедливые упреки, замечания, критику в свой адрес?
5. Кто и что помогает тебе стать лучше?

Предварительную подготовку рекомендуется начать с группового перекрестного взаимопроса участников по терминологическому аппарату предполагаемого диспута. Заблаговременно запланированный диспут на тему «Современная высшая школа. Какой она должна быть?» предполагает предварительное разделение участников на микрогруппы, каждая из которых готовит визитку и видеоролик о вузах с различными концептуальными подходами (знаниецентристская, технократическая, прагматическая, гуманистическая, конфессиональная и т.д.). В своем выступлении каждая микрогруппа выделяет основные компоненты,

факторы и принципы воспитания, убеждает в актуальности и оптимальности своего подхода к целям, задачам и содержанию воспитания в избранной ими школе. Важно, чтобы в процессе диспута его участники руководствовались выработанным в начале алгоритмом анализа-обсуждения содержания воспитания. Руководитель образовательного процесса при МРО (ведущий) должен умело направлять диспут на обсуждение ключевых вопросов, с которыми участники ознакомились задолго до дискуссии: Кто или что определяет содержание вузовского воспитания? Что должно входить в содержательный компонент вузовского воспитания? Какую роль в отборе содержания воспитания играет студент (студенты)? Что является ведущими критериями отбора содержания вузовского воспитания? Каковы ценности современного студента в высшем духовном учреждении?

Каждая микрогруппа может использовать заранее подготовленные плакаты, схемы, статьи, цитаты, видеосюжеты и другие средства аргументации. Ими неукоснительно соблюдаются правила ведения диспута, которые для наглядности можно оформить в виде плаката, слайда, где отражены основные правила диспута. Особенную ценность представляют те правила, которые выработаны самой группой. В качестве примера ниже предлагаются правила диспута, выработанные самими диспутантами.

Правила диспута:

Если остаешься, оставайся добровольно!

Если остался, говори!

Если говоришь, говори откровенно!

Закон 00 выполнять изволь! (в случае долгого ожидания начала диспута, происходит «эмоциональное перегорание»).

Если спорим, то лишь с тактом, а доказываем фактом!

Не нравится – критикуй,

Критикуешь, – предлагай!

Если хочешь, – говори,

Помни лишь закон 3 – 3! (Каждый может выступать не более трех раз и не более трех минут).

Диспут рекомендуется закончить коллективным анализом в триаде: Что получилось – не получилось – как сделать лучше?

Мастерство ведущего зависит от того, насколько умело он сможет подвести микрогруппы к осознанию и принятию того, что в основе содержания воспитания лежат аксиологический, где высшей ценностью является Бог, и гуманистический, где основным критерием и условием отбора содержания являются духовно-нравственная составляющая личности студента и его ценностные отношения к Всевышнему, миру, природе, человеку, обществу и себе.



Критерии эффективности

Диспут можно считать успешным, если были проявлены следующие критерии: активность; компетентность; аргументированность; убежденность; умение отстаивать свои позиции в ходе диспута, умение подводить к истине.



Проектное задание

Найдите высказывания великих имамов в религиозных первоисточниках друг о друге и на их основе разработайте сценарий диспута для проведения их в образовательной организации при МРО.



Если хотите знать больше

1. Воспитательная деятельность педагога: учеб, пособие для студ. высш. учеб, заведений / И. А. Колесникова, С. Д. Поляков, Н. Л. Селиванова; под общ. ред. В. А. Слостенина и И. А. Колесниковой. – М.: Издательский центр «Академия», 2006. – 336 с.

2. Рожков М. Я., Байбородова Л. В. Теория и методика воспитания. – М., 2004.

3. Степанов Е. Я., Лузина Л. М. Педагогу о современных подходах и концепциях воспитания. – М., 2002.

Щуркова Н.Е. Программа воспитания школьника. – М.: Педагогическое общество России, 1998. – 48 с.

4.3 Технологии развития навыков анализа и решения профессионально-педагогических ситуаций в МРОО



Ключевые понятия

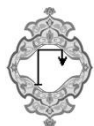
Анализ – это операция мысленного или реального расчленения целого (вещи, свойства, процесса или отношения между предметами) на составные части, выполняемая в процессе познания или предметно-практической деятельности человека.

Педагогическая ситуация – это ситуации, систематизирующие знания по ведущей научно-мировоззренческой теме, идее; ситуации, описывающие значимость самостоятельной деятельности, ответственного отношения к учению и т.д.

Воспитательная ситуация – взаимодействие воспитателя и воспитуемого в конкретном временном отрезке воспитательного процесса, которое как ядро (клеточка) воспитательной системы отражает все ее элементы (цель, субъекты воспитания, их деятельность и общение,

содержание, способы и формы воспитательного взаимодействия).

Воспитательная задача – педагогически осмысленная, управляемая, сконструированная воспитательная ситуация (взаимодействие) в конкретном временном отрезке воспитательного процесса.



Компетентностная направленность. Технология направлена на формирование способности к анализу и решению профессионально-педагогических ситуаций.



Содержание лекционных и практических занятий

Любой руководитель образовательной организации должен владеть навыками принятия решений при тех или иных сложившихся педагогических ситуациях. Воспитывающая ситуация издревле использовалась в исламской культуре. В истории принятия ислама есть один поучительный пример, преподнесенный Пророком для своих сподвижников: как можно миролюбиво вовлекать в ряды единоверцев новых последователей.

На заре принятия магометанства в Мекке, где было много нежелающих принять истинную веру, для Пророка и его сподвижников было важно, чтобы этот процесс носил бескровный характер. Однажды вовремя азана, один юноша с красивым голосом начал передразнивать Биляля, который взобравшись на Каабу в день Открытия Мекки, провозглашал призыв на молитву. Возмущенные мусульмане решили наказать его, но Пророк, узнав об этом, попросил привести этого юношу к себе. Можно только предположить, что пережил юноша, ожидая сурового наказания от самого Пророка. Но Посланник Аллаха неожиданно сказал юноше, что у него красивый голос и хочет ли он, чтобы его научили правильно произносить слова азана? И тогда юноша, потрясенный от такого поворота событий, неожиданно для себя начал повторять за Пророком слова призыва (азана). Впоследствии этот юноша рассказывал, что когда он заходил к Пророку, то не было для него человека, ненавистнее чем он, но когда выходил от него, то не было для юноши человека, любимее, чем Пророк. Так Пророк использовал любую жизненную ситуацию, чтобы обращать людей с миром и любовью к истинной вере, чтобы приобщать их к духовному самосовершенствованию. Жизненная ситуация в последовательных и благоразумных деяниях Пророка и его сподвижников становилась воспитывающей задачей среди молодежи, с помощью которой укреплялись ряды последователей Ислама.

В современной педагогике под ситуацией понимается положение, обстановка, совокупность обстоятельств (перевод с французского языка). Педагогическая ситуация – совокупность условий и обстоятельств, специально задаваемых учителем или возникающих спонтанно в педагогическом процессе. Структура педситуаций включает двух

субъектов деятельности (педагог и обучающийся) и способы их взаимодействия.

Выход из той или иной ситуации всегда требует от учителя решения педагогической задачи. Под педагогической задачей принято понимать осмысление сложившейся педагогической ситуации и принятие на этой основе решений и плана необходимых действий. Любая педагогическая задача может иметь достаточно большое количество решений, так как она всегда субъективна, способы ее решения зависят от особенностей учеников и учителя. В конечном итоге под педагогической задачей следует понимать осмысленную педагогическую ситуацию с привнесенной в нее целью.

Классификация педагогических ситуаций

В.С. Безрукова классифицирует ситуации на основе следующих признаков:

- по месту возникновения и протекания: на уроке, на воспитательном мероприятии, дома и т.д.;
- по участникам: учащийся – учащийся, учащийся – учитель, учащийся – родитель и др.;
- по заложенным противоречиям: конфликтные, бесконфликтные;
- по степени проективности: преднамеренно созданные, стихийные (естественные);
- по степени оригинальности: стандартные, т.е. повторяющиеся, и нестандартные (оригинальные);
- по степени управляемости: жестко заданные, неуправляемые и управляемые.

Изучив особенности процесса решения педагогических задач, можно выделить 4 основных этапа:

- постановка педагогической задачи на основе анализа ситуации и конкретных условий;
- конструирование способа педагогического взаимодействия (воздействия);
- осуществление плана решения педагогической задачи на практике;
- анализ результатов решения педагогической задачи.

Для педагога особую значимость представляет предварительный анализ воспитывающей ситуации, который осуществляется в определенном алгоритме действий.

Алгоритм анализа воспитательной ситуации:

- Определение типа педагогической ситуации.
- Определение педагогического смысла описанной ситуации, т.е. описание ее с точки зрения состояния участников ситуации, их взаимоотношений, жизненного опыта, взглядов, позиций.
- Выявление педагогической проблемы (реально существующих

или назревающих противоречий), возможных причин создавшегося конфликта.

– Проектирование педагогической цели (планируемого результата, который хотелось бы достичь в данной ситуации).

– Отбор средств и способов воздействия или взаимодействия. Выбор и обоснование наиболее оптимального способа воспитательного взаимодействия в данной ситуации.

– Анализ предполагаемых результатов: характеристика изменений, которые должны произойти благодаря успешному решению воспитательной ситуации.

– Реализация отобранных способов решения педагогической задачи.

– Систематическое отслеживание осуществляемых действий, оперативная корректировка отобранных способов

– Анализ результата решения (какие чувства, мысли вызывают решение в ученике, учителе)

– Обобщение полученного результата, определение его влияния на общее развитие личности и коллектива

Специфические особенности решения педагогических задач:

– педагогическую задачу на этапе взаимодействия субъектов педагогического процесса решают, по меньшей мере, два субъекта (педагог и воспитанник);

– решение педагогической задачи заканчивается рефлексией процесса решения.

Условия эффективного решения педагогических задач.

Эффективность решения педагогических задач определяется:

– педагогическим мышлением педагога (способность анализировать, диагностировать).

– способностью интегрировать решение оперативных, тактических, стратегических задач.

– знанием психологии и педагогики, возрастных особенностей, законов коллектива.

– активным, заинтересованным отношением к взаимодействию.

Анализ педагогической ситуации осуществляется на основе технологической карты.

Таблица 10

Технологическая карта решения педагогической задачи

1. Аналитический этап	
Определение типа педагогической ситуации в целостном педагогическом процессе педагогической деятельности	
Характеристика воспитанников (возраст, поведение, интересы, намерения,	

психологическое состояние).	
Характеристика педагога (направленность личности, его установки: на защиту себя, на дело, на отношение к воспитанникам в целом)	
Выявление педагогической проблемы (реально существующие или назревающие противоречия), возможные причины создавшегося конфликта.	
Формулировка педагогической цели (планируемый результат, который хотелось бы достичь в данной ситуации).	
Определение качеств, необходимых педагогу для эффективного решения ситуации	
2. Прогностический этап	
Отбор средств и способов воздействия или взаимодействия	
Проектирование (создание плана) воздействия или взаимодействия	
Характеристика изменений, которые должны произойти благодаря успешному решению воспитательной ситуации.	

Анализ и решение воспитательных ситуаций является одним из ведущих способов формирования аналитических, конструктивных и проективных компетенций педагога-воспитателя.



Критерии эффективности технологии

Критерии эффективности педагогических ситуаций реализуются, если:

- ситуация имеет педагогическое значение;
- в основе педагогической ситуации лежит конфликт (недовольство, разногласие, противодействие и т.п.);
- для активации мыслительной деятельности студентов фрагменты ситуаций сопровождаются уточняющимися вопросами, пояснениями, титрами.



Проектное задание

В представленных ниже ситуациях необходимо выбрать

оптимальные варианты решений и обсудить их в группе.

Ситуация 1.

Студент успешно ответил у доски, получил высшую оценку, но затем преподаватель заметил у него шпаргалку. Как поступить педагогу?

Варианты решений:

- Забрать шпаргалку и исправить оценку.
- Сделать вид, что не заметил шпаргалки.
- Пристыдить, но оценку не менять.
- Похвалить за хорошо подготовленную (изданную) шпаргалку.
- Сказать, что эта оценка не будет учитываться при подведении итогов семестра, что ее нужно подтвердить.
- Выразить сожаление, что не заметил шпаргалки, но оценки не менять.
- Выразить сожаление по поводу того, что студент не мог самостоятельно, без помощи шпаргалки так же хорошо ответить.

Ситуация 2.

Один из студентов намеренно мешает вести занятие. Преподаватель делает ему устное замечание. Студент возмущается, что он тут не при чем и через некоторое время продолжает в том же духе. Как поступить преподавателю?

Варианты решений:

- Попросить выйти из аудитории.
- Вызвать к доске.
- Дать студенту индивидуальное задание.
- Посмеяться над данным студентом, что он не нашел разумного способа привлечь к себе внимание.
- Не обращать внимания на его выходки.
- Попросить данного студента выполнить какое-либо поручение (принести журнал, мел, помочь чем-нибудь по ходу занятия и т.п.).

Ситуация 3.

Ваш секретарь, по Вашим советам неоднократно оканчивал курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередного обучения он вернулся, чтобы занять пост Вашего референта.

Ваш ассистент старается, работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Однако, Вы отдаете себе отчет в том, что он еще не достиг совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Какое решение Вы примите?

Модель реализации решения

Решение, в реализации которого будут участвовать Ваши подчиненные	Что? Какая деятельность должна осуществляться для реализации решения	Кто? Кто будет выполнять данную деятельность и управлять процессом	Когда? В какое время будет осуществляться данная деятельность и когда должен быть достигнут результат

Ситуация 4.

Вы поручаете важное задание компетентному, по Вашему мнению, сотруднику. Но вдруг узнаете о человеке, который более компетентен в этом вопросе и может выполнить данное задание намного лучше.

Какое решение Вы примите?

Модель реализации решения

Решение, в реализации которого будут участвовать Ваши подчиненные	Что? Какая деятельность должна осуществляться для реализации решения	Кто? Кто будет выполнять данную деятельность и управлять процессом	Когда? В какое время будет осуществляться данная деятельность и когда должен быть достигнут результат

			результат



Если хотите знать больше

1. Кашинцев, С.А. Рабочая тетрадь по тренингу «Современные методы управления» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://psyconsulting.ucoz.org/>
2. Морозова О.П. Педагогические ситуации в художественной литературе. – М.: Академия, 2001.
3. Морозова О.П. Педагогический практикум: учебные задания, задачи и вопросы. – М.: Академия, 2001. – 320 с.
4. Натанзон Э.Ш. Психологический анализ поступков ученика. – М.: Просвещение, 1991.
5. Петроченко Г.Г. Ситуативные задачи в педагогике. – Минск: Университет, 1990.
6. Сборник ситуационных задач по дисциплине «Менеджмент» (для студентов всех специальностей). 2-ое издание с изменениями. – Омск: ОГКТЭиС, 2007. – 32с., Режим доступа: <https://pandia.ru/text/78/591/8597.php> Спирин Л.Ф. Педагогика решения учебно-воспитательных задач [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iqlib.ru/>
7. Спирин Л.Ф. Теория и технология решения педагогических задач. М., 1997. – С.174.
8. Чернышев А.С. Практикум по решению конфликтных педагогических ситуаций. – М., 1998.
9. Ярьс, О. Б. Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие / О. Б. Ярьс, И. В. Паньшин; Владим. гос. ун-т имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. – Владимир: Изд-во Владим. гос. ун-та имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, 2011. – 66 с. ISBN 978-5-9984-0174-9

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Учебно-методическое пособие «Технологии управления мусульманской религиозной организацией» направлено на развитие профессиональных компетенций менеджеров в области управленческой деятельности.

Разработка подобного пособия в помощь будущим организаторам и менеджерам обусловлена рядом объективных факторов оптимизации, интенсификации и технологизации мусульманских религиозных организаций в контексте модернизационных преобразований общества.

Немаловажную роль в этом играет проникновение идей мусульманского контекста в пространство управления, отражающих ключевую роль в духовном развитии человека в целом и социальном сопровождении этого процесса, в частности.

Именно поэтому в разработанном нами пособии исключительную значимость представляет не только содержательный компонент, но и его процессуально-технологическая составляющая. При изучении данного пособия важно особое внимание обращать на целевую направленность материала, концептуальные основы, особенности реализации содержания и технологических приемов. В них адекватно сочетаются ведущие положения технологического, средового и личностно ориентированного подходов.

Особое внимание при этом следует обратить на синтез светских и духовно ориентированных форм и технологий менеджмента, отраженных в данном пособии. Безусловно, организация менеджмента давно приобрела традиционно светский характер, но насыщение ее конфессиональными контекстами отражает своевременную и актуальную тенденцию в процессе религиозного преобразования общества. Исходя из этого, критериями отбора технологий воспитания выступают: целенаправленность, технологичность, инновационность, диагностичность, интерактивность и доступность.

Современный менеджер должен уметь организовать свою деятельность в условиях МРО. Для него должно стать естественным использование технологий практически во всех аспектах своей деятельности – и как средство работы с персоналом, и как средство интенсификации и технологизации всего процесса управления мусульманскими религиозными организациями.

ТЕЗАУРУС

Аксиология педагогическая – учение о ценностях, исследование содержания ведущих идей, теорий и концепций в различные исторические периоды в сфере зарубежного и отечественного образования (с точки зрения их соответствия или несоответствия потребностям личности и общества).

Базовые стратегии - стратегии продукта, продвижения продукта, персонала.

Беседа этическая – специально подготовленная и организованная беседа педагога с обучающимися, имеющая целью способствовать их нравственному совершенствованию.

Бихевиористская теория принятия решения исходит из того, что люди, принимающие решение, действуют только на основании того, как они воспринимают данную конкретную ситуацию.

Воздействие педагогическое – акт преднамеренного влияния педагога на детей.

Воспитание – целенаправленный процесс создания благоприятных условий для развития и саморазвития личности. Ведущими условиями воспитания являются положительная социальная среда (благополучная семья, воспитательный коллектив, благоприятный микросоциум), воспитательная деятельность, гуманное общение, информационно-положительная среда.

Воспитание в коллективе – воспитание детей с использованием детского коллектива как педагогизированной среды, который постепенно становится ведущим педагогическим условием и средством воспитания каждой личности.

Воспитанник – человек как объект и субъект воспитательных взаимодействий в ОУ.

Воспитательная деятельность как фактор формирования содержания воспитания – совокупность различных видов работы, направленная на удовлетворение потребностей личности или коллектива с учетом социальных требований и потребностей всего общества (интеллектуально-умственная, духовно-нравственная, трудовая, эстетическая, спортивно-оздоровительная, игровая, коммуникативная, досуговая виды деятельности).

Воспитательная задача – педагогически осмысленная, управляемая, сконструированная воспитательная ситуация (взаимодействие) в конкретном временном отрезке воспитательного процесса.

Воспитательная работа – деятельность воспитателей по налаживанию, организации и ведению воспитательного процесса.

Воспитательная ситуация – взаимодействие воспитателя и воспитуемого в конкретном временном отрезке воспитательного процесса,

которое как ядро (клеточка) воспитательной системы отражает все ее элементы (цель, субъекты воспитания, их деятельность и общение, содержание, способы и формы воспитательного взаимодействия).

Гражданское воспитание – конкретная сторона (область, направление, процесс) воспитания, связанная с формированием гражданских качеств личности: патриотизма, ответственности перед обществом и государством, готовности к защите Родины, стремления участвовать в решении государственных дел, социальной активности и т. д.

Гуманистический подход – это совокупность положений, исходящая из признания человека как высшей ценности и необходимости создания благоприятных условий для развития его природной заданности, уникальности и личностного самоосуществления.

Демократический стиль педагогического общения – один из стилей общения педагога с детьми, для которого характерно равноправие и взаимоуважение сторон, стремление к сотрудничеству, взаимное доверие, стремление педагога понять детей и помочь им.

Диагностика (греч. «распознавание») – особый вид познания сущности единичного в сравнении с общим.

Дискуссия – метод воспитания, предполагающий спор, обмен мнениями, нахождение правильного решения спорного вопроса, обсуждение различных позиций с целью выработки правильных представлений.

Диспут – форма воспитательной работы, отражающая публичный спор, публичную защиту позиций и мнений, публичное обсуждение спорной проблемы, организуемое педагогами для целенаправленного влияния на сознание и формирования социально ценных убеждений детей.

Задачи воспитательные – задачи по формированию личности и коллектива.

Задачи организационно-практические – задачи, связанные с определением конкретных путей и средств достижения воспитательного результата.

Задачи стратегические – основные направления воспитания в современном обществе, обуславливающие развитие свободной, самоактуализирующейся личности ребенка в процессе его самоутверждения, самоопределения и самосовершенствования.

Задачи тактические – задачи, направленные на создание условий воспитания.

Игра – воображаемая или реальная деятельность, целенаправленно организуемая в коллективе с целью отдыха, развлечения и обучения.

Идентификация в общении – процесс эмоционального самоотождествления себя с другим человеком или группой, уподобление себя партнеру по общению.

Индивид – биологическое существо вида «гомо сапиенс» с присущей ему генетической программой и наследственностью.

Индивидуализация – учет различий в интеллектуальной, эмоционально-волевой и практико-действенной сферах личности, особенностей физического и психического развития каждого воспитанника.

Индивидуальность – конкретный человек во всем своеобразии своих физиолого-психологических и социальных свойств;

Интеграция – вхождение личности в социальную среду, систему социальных ценностей и отношений.

Интерииоризация – процесс включения социального опыта, норм и культурных ценностей во внутренний мир человека.

Классификация педагогических ценностей – социально-педагогические ценности (идеи, концепции, нормы, правила, традиции, регламентирующие деятельность общества в области образования), групповые педагогические ценности (идеи, концепции, нормы, правила, традиции, регулирующие и направляющие педагогическую деятельность в рамках образовательных институтов), личностно-педагогические ценности (цели, мотивы, идеалы, установки и другие мировоззренческие характеристики личности учителя, составляющие в своей совокупности его систему ценностных ориентаций).

Классическая теория принятия решения исходит из того, что люди, принимающие решения, действуют в обстановке полной определенности.

Коллектив – организованная группа людей, сплоченная совместной целеустремленной общественно полезной деятельностью своих членов и их личными взаимоотношениями.

Коллектив педагогический – сплоченное и дружное объединение школьных педагогов и воспитанников, увлеченных общими целями и задачами, совместной творческой деятельностью, общими переживаниями и сложившимися коллективными и личными взаимоотношениями.

Коллективист – человек, уважающий общие интересы группы, где он работает, живет или находится, умеющий и привыкший сотрудничать в решении общих проблем, нацеленный на совместную деятельность.

Коллективное творческое дело – совокупность приемов, операций, процедур и ситуаций коллективного взаимодействия участников дела, направленная на принятие общей идеи, творческую и коллективную реализацию дела, его коллективный анализ и оценку, принятие идеи нового дела.

Коммуникативные действия – это действия, целью которых является смысловое восприятие.

Коммуникация – это акт и процесс установления контактов между субъектами взаимодействия посредством выработки общего смысла

передаваемой и воспринимаемой информации.

Конфликтная ситуация (как средство воспитания) – столкновение интересов, желаний, взглядов и убеждений в детской группе может быть использовано (или даже инициировано) педагогом для влияния на взаимоотношения в группе в интересах воспитания или перевоспитания отдельных ее членов.

Концепция – основной замысел (ведущие идеи) автора в исследуемой отрасли знаний.

Кооперация (метод воспитания) – способ взаимодействия субъектов совместной деятельности, направленный на успешное сотрудничество, сотворчество и гуманное общение.

Культура поведения – высокий уровень поведения личности, ее отношений с окружающими людьми, учитывающий накопленные человеческой культурой ценности и знания в области этики, психологии, эстетики и других наук.

Культурологический подход – совокупность теоретических идей, исходящая из понимания образования как культуросообразной образовательной среды, включающей в себя лучшие качества человечества, способы деятельности, материальные и духовные ценности культуры, в которой проявляется индивидуальность личности ребенка, способного сохранить и воссоздать общечеловеческую культуру.

Либеральный стиль педагогического общения – стиль общения педагога со школьниками, для которого характерны слабость влияния педагога на детей, неорганизованность и бесконтрольность общения, отсутствие элементарного порядка, распушенность воспитанников.

Личностно ориентированный подход – совокупность положений, исходящая из признания ценности личности человека и необходимости создания условий для выявления возможностей ее самоопределения, самореализация, самоутверждения и самосовершенствования.

Личность – участник общественного развития и носитель социальных ролей, норм и культурных ценностей общества.

Мероприятия – события, занятия, ситуации в коллективе, организуемые педагогом для воспитанников с целью воспитательного воздействия на них.

Метод – способ взаимодействия воспитателя и воспитанника, направленный на достижение воспитательной цели.

Методика – совокупность путей, способов, приемов и средств воспитания, направленных на достижение определенной воспитательной цели.

Методология – учение о всеобщем методе научного познания.

Методология педагогики – учение о структуре, логической организации, методах и средствах педагогической деятельности,

принципах построения, формах и способах научного познания в педагогике.

Модель «мусорного ведра» основные компоненты процесса выбора решения – проблемы, решения, участники и ситуации выбора – перемешаны в «мусорном ведре» организации.

Нравственное воспитание – целенаправленный процесс формирования нравственного сознания, нравственных чувств и отношений, формирование привычек нравственного поведения и образа жизни, достойного человека-гуманиста.

Нравственное самовоспитание – целенаправленное воздействие на самого себя с целью выработки необходимых нравственных черт характера.

Нравственное самосовершенствование – процесс углубления общего нравственного состояния личности человека, возвышение своего образа жизни.

Образование – целенаправленный, сознательно регулируемый процесс присвоения человеком социального опыта, системы культурных ценностей и социальных ролей общества.

Обучение – целенаправленный процесс организации успешного освоения детьми социального опыта, способов деятельности и общественного поведения.

Объект воспитания – тот, на кого направлено воспитательное воздействие. Объектами могут быть отдельные воспитанники, их группы и коллективы.

Организационные стратегии - совокупность долгосрочных целей организации, направленных на воплощение ее философии.

Организация - это система сознательно координируемых целей деятельности двух или более человек.

Отношения воспитательные – целостная система индивидуальных, избирательных, сознательных связей личности с различными сторонами объективной действительности (личностного отношения к самому себе, отдельным людям, социуму, природе, окружающему миру, материальным и духовным ценностям).

Отношения межличностные – субъективно переживаемые взаимосвязи между людьми, проявляющиеся в характере и способах взаимных влияний, оказываемых людьми друг на друга в процессе совместной деятельности и общения.

Педагогика – наука о законах и закономерностях образования, воспитания, обучения и развития личности человека.

Педагогическая диагностика – особый вид педагогической деятельности, позволяющий выявить особенности развития изучаемого объекта, явления или процесса, прогнозировать ближайшее будущее и определять пути их развития или коррекции.

Педагогическая техника – система умений педагога, обеспечивающая высокий уровень профессиональной деятельности. Обычно выделяются конкретные области педагогической техники. Например, техника речи, техника управления собственным эмоциональным состоянием.

Педагогическая технология – система взаимосвязанных приемов, форм и методов организации воспитательного процесса, объединенная единой концептуальной основой, целями и задачами образования, создающая заданную совокупность условий для воспитания и развития воспитанников.

Перевоспитание – воздействие на личность с целью устранения социально и личностно вредных качеств и формирования полезных качеств личности.

План воспитателя – системный список основных дел и направлений работы воспитателя на выбранный период времени (неделя, месяц, год).

Планирование воспитательной работы – детальная разработка стратегии и тактики воспитания, предполагающая их конкретизацию в пространственно-временных формах (место и время), в количественных рамках (количество участников, групп, команд), в нормативно-правовых нормах (правила игры, условия конкурса).

Приём – способ действия, реализующий метод для достижения цели в процессе воспитания.

Принцип – это обобщенное руководство или правило, постоянно при различных условиях и обстоятельствах, проводимое в жизнь.

Принятие решений – процесс выбора способа действий, направленный на разрешение проблемы или использование возможностей.

Принятие решения путем достижения консенсуса - заключается в коллективном обсуждении вопроса.

Проксемика – это специальная область, занимающаяся нормами пространственной и временной организации общения.

Профессиональная ориентация – система социально-экономических, медико-биологических, производственно-технических мер, направленных на осознание помощи учащимся и молодежи в профессиональном самоопределении.

Профессия как область проявления личности включает в себя представление о некоторой системной организации психики профессионала, т.е. несет в себе информацию о характере требований к психофизиологическим особенностям субъекта труда и его ценностно-мотивационным компонентам.

Развитие – внутренние и внешние изменения ребенка под воздействием социальной среды и его собственной активности.

Рефлексия в общении - осознание субъектом того, как он воспринимается партнером по общению.

Самоактуализация – стремление человека к наиболее полному развитию своих качеств, способностей, потребность в самосовершенствовании, в реализации своего потенциала, путь к полноценной, внутренне богатой жизни.

Сензитивность возрастного развития ребенка – наличие наиболее благоприятных периодов для овладения соответствующего возрасту вида деятельности.

Система – совокупность компонентов, составляющих единство и целостность исследуемого явления, где причинно-следственные (структурные) связи компонентов, как правило, отражают ведущие идеи концепции.

Система эстетического воспитания – целенаправленный процесс формирования у ребёнка способности воспринимать, чувствовать, переживать, оценивать искусство, наслаждаться им и создать художественные ценности.

Сквозные стратегии - стратегии ресурсов, конкуренции и инноваций.

Содержание воспитания – совокупность целей, ценностей, отношений, ведущих видов деятельности (умственной, духовно-нравственной, трудовой, спортивно-оздоровительной, эстетической, досуговой и т.д.), направленная на развитие познавательной, эмоционально-нравственной и практико-действенной сфер личности ребенка.

Социализация – процесс присвоения и воспроизводства человеком социального опыта, социальных норм, ролей и культурных ценностей общества.

Социальная среда – совокупность окружающих социально-экономических, регионально-этнических, социально-бытовых, социокультурных факторов и обстоятельств, влияющих на личностное развитие ребенка и содействующих его вхождению в современную культуру.

Субъект – активный преобразователь себя и окружающего мира.

Тактика организационная – это решение конкретной задачи.

Теория – система основных идей в той или иной отрасли знаний.

Технология – операциональное обеспечение педагогической деятельности, направленное на реализацию какого-либо замысла (концепции).

Толерантность – терпимость к чужому мнению, поведению, образу жизни.

Традиции – формы и установления жизни, идеи, ценности, нормы поведения, сохраняющиеся в воспитательной организации в течение длительного времени и передаваемые от одного поколения ее членов к последующим.

Трудовое воспитание – процесс вовлечения детей в разнообразные виды общественно полезного труда в целях передачи им минимума производственного опыта, трудовых знаний, умений, навыков, развития у них творческого практического мышления и трудолюбия.

Умственное воспитание – процесс взаимодействия воспитателя и воспитуемого, направленный на развитие умственных сил (ума, интеллекта) и мышления ребенка.

Управленческая деятельность рассматривается как процесс по реализации управленческих функций, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации.

Управленческое решение – это вывод об осуществлении конкретных действий, представленный в сознании субъекта, объекта управления, в управленческих документах.

Управленческое решение – это творческое и волевое воздействие субъекта управления, основанное на знании объективных законов функционирования управляемой системы и анализе управленческой информации о ее состоянии, направленное на достижение поставленных целей.

Условия формирования содержания воспитания – целенаправленные или искусственно созданные обстоятельства, от которых зависит успешность развития личности (воспитывающая среда, воспитывающие отношения, воспитательная деятельность, гуманное общение, положительная информационная среда).

Философия организации - это совокупность смыслов и ценностей существования организации, выражающаяся в принимаемых и реализуемых персоналом ценностях и основанных на них нормах, которые регулируют деятельность организации на всех уровнях.

Форма воспитания – внешнее выражение содержания воспитания, отраженное в приемах, ситуациях, процедурах взаимодействия, связанных со временем, количеством участников и порядком организации.

Художественное воспитание – целенаправленный процесс формирования у ребёнка способности воспринимать, чувствовать, переживать, оценивать искусство, наслаждаться им и создать художественные ценности.

Целеполагание – процесс постановки стратегических целей и тактических задач воспитательной работы.

Цель воспитания – осознанный образ предстоящего результата, на достижение которого направлено воспитание.

Цель глобальная – общая цель – эталон современного общества.

Цель идеальная – современный идеал человечества.

Ценности – абстрактные идеалы, представления, явления действительности, воплощающие в себя общественные идеалы и принятые как эталоны должного.

Ценности педагогические – нормы, регламентирующие педагогическую деятельность и выступающие как познавательно-действующая система, которая служит опосредующим и связующим звеном между сложившимся общественным мировоззрением в области образования и деятельностью педагога.

Эмпатия в общении – постижение эмоционального состояния другого человека в форме сочувствия, сопереживания и «сорадования».

Эстетическое воспитание – целенаправленный процесс развития способности, личности ребёнка к полноценному восприятию и правильному пониманию прекрасного в искусстве и действительности.

Эстетическое развитие – организованный процесс становления в ребёнке природных сущностных сил, обеспечивающих активность эстетического восприятия, чувствования, эмоционального переживания, образного мышления, духовных потребностей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. The Future of the Family to 2030. A Scoping Report. OECD International Futures Programme, Paris, 2008
2. Changing the Balance of Power: 16 Geopolitical Megatrends Affecting Every Aspect of your Life. OilPrice.Com, 2010. Электронная версия: <http://oilprice.com/Geo-Politics/International/Changing-the-Balance-of-Power-16-Geopolitical-Megatrends-Affecting-Every-Aspect-of-your-Life.html>
3. Martin J. (2007) The Meaning of the 21st Century: A Vital Blueprint for Ensuring Our Future. Riverhead Trade.
4. 2020 Forecast: Creating the Future of Learning. KnowledgeWorks Foundation. Электронная версия: <http://www.futureofed.org/forecast/>
5. Thornburg D. (1997) 2020 Visions for the Future of Education. Электронная версия: <http://www.tcpd.org/Thornburg/Handouts/2020visions.html>
6. Форсайт «Детство-2030». . Электронная версия: http://www.moe-pokolenie.ru/402/files/images/Forsait-proekt_-Detstvo-.ppt
7. Форсайт: наука и технологии в 2025 году. Журнал «Российские нанотехнологии», 5-6 номер 2009 г.
8. Global Trends 2025: A Transformed World. National Intelligence Council, Washington, DC, 2008. Электронная версия: www.dni.gov/nic/NIC_2025_project.html
9. Cohen, Barney (2006) Urbanization in developing countries: Current trends, future projections, and key challenges for sustainability. Technology in Society 28 (2006) 63–80
10. The Evolving Internet. Driving Forces, Uncertainties, and Four Scenarios to 2025. Report prepared by Cisco and GBN, 2010.
11. Global Governance 2025: At a Critical Juncture. National Intelligence Council, Washington, DC, 2010.
12. Kaplan J.L., Pocharski M. (2010) Growth Capitals: Megacity Growth Strategy. Monitor Group Report
13. Trend Compendium 2030. Research by Roland Berger. Электронная версия: http://www.rolandberger.com/expertise/functional_issues/trend_compendium_2030.html
14. Абдурахманов А.И. Воспитание детей в исламе. – Махачкала, 2001. – 160 с.
15. Александрова, А.В., Курашова, С.А. Стратегический менеджмент: учебник / А.В. Александрова, С.А. Курашова. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
16. Али-заде А. Божественная и земная власть в исламском мировоззрении. Баку: Адильоглу, 2004.
17. Али-заде А. Хроника мусульманских государств I-VII веков хиджры. – М.: Умма, 2004.
18. Амирханов Р.У. Из книги «Ислам в Среднем Поволжье:

- история и современность». Очерки. – Казань: Мастер Лайн, 2001. – 231 с.
19. Амонашвили Ш.А. Единство цели. М., 1987.
 20. Андреев В.И. Педагогика творческого саморазвития. – Казань, 2002. – 567 с.
 21. Арапов Д.Ю. Имперская Россия и мусульманский мир. – М., 2006.
 22. Байкова Л.А., Гребенкина Л.К. Педагогическое мастерство и педагогические технологии: Учебное пособие. 3-е изд., испр. и доп. – М.: Педагогическое общество России, 2000. – 256 с.
 23. Беспалько В.П. Слагаемые педагогической технологии. – М.: Педагогика, 1989. – 192 с.
 24. Биктагирова А.Р. Влияние психологической культуры руководителей на успешность принимаемых решений // Высшее образование сегодня. № 5. М., 2009. С. 65-68.
 25. Биктагирова А.Р. Влияние психологической культуры руководителей на успешность принимаемых решений // Высшее образование сегодня. № 5. М., 2009. С. 65-68.
 26. Биктагирова А.Р. Экспертная оценка успешности принятия управленческих решений // Вестник БИСТ №2 (10), 2011. С. 105-111.
 27. Биктагирова А.Р., Аюпов Р.Н. Принятие и реализация управленческих решений руководителями религиозных организаций // Вестник БИСТ №4 (33), 2016. С. 37-45.
 28. Биктагирова А.Р., Аюпов Р.Н. Принятие и реализация управленческих решений руководителями религиозных организаций // Вестник БИСТ №4 (33), 2016. С. 37-45.
 29. Биктагирова А.Р., Саяхов Р.Л. Развитие кадрового потенциала религиозных организаций на примере духовного управления мусульман республики Башкортостан. Вестник БИСТ. «014. №2(23) С.28-33.
 30. Биктагирова, А.Р. Профессиональная культура в человекоориентированных профессиях: коллективная монография / под ред. Е.В. Дьяченко. - Екатеринбург: Изд-во УГМУ, 2014.
 31. Богомолов А.И. Религии мира. – Ростов н/Д., 2005.
 32. Бородина Н.К. Духовность: феномен и понимание. – Волгоград, 1999. – 129 с.
 33. Бородулина Н.Ф. и др. Тренинг общения «Групповые дискуссии. – Ульяновск, 1996.
 34. Вульф В.З. Словарь педагогических ситуаций. – М., 2001.
 35. Гузеев В.В. Образовательные технологии: от приема до философии. М.: Сентябрь, 1996.- 112 с.
 36. Гузеев В.В. Образовательные технологии: от приема до философии. М.: Сентябрь, 1996.- 112 с.

37. Драйден, Г. Революция в обучении: пер. с англ. [Текст] / Гордон Драйден, Джаннетт Вос. – М.: Феникс, 2003. – 672 с.
38. Зуб, А.Т. Принятие управленческих решений. ИД «Форум», 2014. – 400с.
39. Игры: обучение, тренинг, досуг /Под ред. В.В. Петрусинского. – М., 1994.
40. Икрамов А. О духовенстве в школе // Избранные труды в 3-х томах. Т. 1. Ташкент: Узбекистан, 1972. – С. 284.
41. Интервью муфтия Дагестана Ахмада-хаджи Абдуллаева газете «Ассалам»: http://www.assalam.dgu.ru/15/a5_9.html.
42. Исламова З.И. Исламова З.И. Теория и методика воспитания: Учебное пособие. – Уфа: Изд-во БГПУ, 2002. – 202с.
43. Исламова З.И. Методика воспитательной работы: Учебно-методич. пособие. – Уфа: Изд.-во БГПУ, 2009. – 325 с.
44. Исламова З.И., Габидуллина А.Р. Медиатехнологии в воспитательной работе педагога: от компьютерных презентаций до медиапроектов: Учеб.-метод. пособие. – Уфа: Изд.-во БГПУ, 2011. – 120 с.
45. Кан-Калик В.А. Тренинг профессионально-педагогического общения. – М., 1990.
46. Кашинцев, С.А. Рабочая тетрадь по тренингу «Современные методы управления» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://psyconsulting.ucoz.org/>
47. Козлов Н. Лучшие психологические игры и упражнения. – Екатеринбург, 1997.
48. Койчуев, А. А.-Дж. Педагогика ислама: основные идеи, история и современность [текст] / А. А.-Дж. Койчуев. – Карачаевск : изд-во КЧГУ, 2006. – 16,7 п.л.
49. Коков В.М. Ислам: гуманистические традиции / В.М. Коков // Науч. Мысль Кавказа. – 2000. – №1. – С. 9-13.
50. Кулиев Э.Р. Коран. Перевод смыслов. – М., 2004.
51. Макаров А. Сопровождение по проблемам подготовки исламских теологов // <http://www.muslim.ru/1/news/2/394.htm>. – 22.01.2008.
52. Малашенко А.В. Исламское возрождение в современной России. Моск. центр Карнеги. М., 1998. С. 80.
53. Маленкова Л.И. Теория и методика воспитания: Учебное пособие под ред. П.И. Пидкасистого. М: Педагогическое общество России, 2004. – 480 с.
54. Молодчик, А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание: учеб. пособие для вузов / Гос. ун-т – Высшая школа экономики. — М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2015. — 296 с.
55. Мухамедьярова Л. Первый учебник об исламе // IslamNews.Ru. – 02.04.2008.

56. Назарова Т.С. Образовательная среда и новые технологии. // Школьные технологии, 2000, № 4. С. 195 - 199.
57. Педагогическое мастерство и педагогические технологии: Учебное пособие /Под ред. Л.К. Гребенкиной, Л.А. Байковой. – 3-изд., испр. и доп. – М.: Педагогическое общество России, 2000. – 256.
58. Прутченков А.С. Школа жизни: Методические разработки социально-психологических тренингов. – М., 2000.
59. Резван Е.А. Коран и его мир. СПб.: Петербургское востоковедение, 2001. – 608 с.
60. Религия как социальный феномен: Учебное пособие для учащихся с углубленным изучением истории и культуры ислама / Научный руководитель проекта – д.ф.н. профессор Хазиев В.С.; авторы. Вильданова Г.Б., Герасимов Д.А. – Уфа: Изд-во БГПУ, 2009. – 88 с.
61. Родионов М.А. Ислам классический. СПб.: Азбука-Классика; Петербургское востоковедение, 2003. – 219 с.
62. Рожков М. Я., Байбородова Л. В. Теория и методика воспитания. – М., 2004.
63. Сборник ситуационных задач по дисциплине «Менеджмент» (для студентов всех специальностей). 2-ое издание с изменениями. – Омск: ОГКТЭиС, 2007. – 32с., Режим доступа: <https://pandia.ru/text/78/591/8597.php>
64. Селевко Г.К. Современные образовательные технологии. Учебное пособие. – М.: Народное образование, 1998. – 256 с.
65. Силантьев Р.А. Новейшая история ислама в России. – М.: Алгоритм, 2007. – С. 493-494.
66. Смирнов Э.А. Управленческие решения. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С.238-241.
67. Стефановская Т.А. Технологии обучения педагогике в вузе: Методическое пособие. Второе издание. – М.: Изд-во «Совершенство», 2000. – 272 с.
68. Учитель, Ю.Г., Тернова, А.И. Разработка управленческих решений. Юнити-Дана, 2012. – 383с.
69. Чернышев А.С. Практикум по решению конфликтных педагогических ситуаций. – М., 1999.
70. Шамма Фреда. Исламское воспитание детей. Московский центр Карнеги, 2002. – 190 с.
71. Школа духовной красоты // «Муслимат», приложение к газете «Нур-ул ислам», 2005, № 8.
72. Шмаков С.А., Безбородова Н.Я. От игры к самосовершенствованию: Сборник игр-коррекций. – М.: Новая школа, 1993.

73. Щуркова Н.Е. Новые технологии воспитательного процесса. – М., 1993. – 112 с.
74. Щуркова Н.Е. Практикум по педагогической технологии. – М.: Педагогическое общество России, 2001.
75. Юсупов Камиль. Воспитание детей в исламе. Общероссийское мусульманское информационное агентство "Ислам info. - 2009. <http://www.info-islam.ru/analyst>)
76. Якупов Валиулла. Мусульманское образование. Казань, Изд. «Иман», 2002.
77. Ярьсь, О. Б. Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие / О. Б. Ярьсь, И. В. Паньшин; Владим. гос. ун-т имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. – Владимир: Изд-во Владим. гос. ун-та имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, 2011. – 66 с. ISBN 978-5-9984-0174-9
78. Ярлыкапов А.А. Исламское образование на Северном Кавказе в прошлом и в настоящем // Вестник Евразии. 2003. № 2. – С. 11.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение 1

Лист экспертной оценки успешности
принятия и реализации управленческих решений
(автор А.Р. Биктагирова)

Уважаемый эксперт, оцените успешность принятия и реализации решений руководителя _____ по пятибалльной системе:

- 5 – показатель очень сильно выражен;
- 4 – показатель достаточно выражен;
- 3 – показатель имеет место;
- 2 – показатель слабо выражен;
- 1 – показатель выражен в минимальной степени или отсутствует.

Если Вы не уверены в надежности своих оценок, не отдавайте лист экспертизы организаторам исследования.

№ п/п	Этапы принятия управленческих решений	Описание соответствующих управленческих умений и способностей	Баллы				
			1	2	3	4	5
1	Постановка проблемы, или моделирование	<ul style="list-style-type: none"> • способность осознать и принять возникшую проблемную ситуацию; • умение структурировать и детализировать проблему; • видение базисных затруднений, обусловивших возникновение проблемы; • умение анализировать причины возникновения проблем 	1	2	3	4	5
2	Сбор информации	<ul style="list-style-type: none"> • способность к конвергентному мышлению; • прогностические навыки, детерминированные интеллектуальным потенциалом руководителя 	1	2	3	4	5
3	Выработка цели	<ul style="list-style-type: none"> • умение определить цель ясно и конкретно; • умение ориентироваться в способах достижения цели; • видение логической последовательности действий по достижению цели 	1	2	3	4	5

4	Оценка альтернатив	<ul style="list-style-type: none"> • способность к созданию инвариантной модели решения проблемы; • умение прогнозировать эффективность каждой альтернативы; • способность объективно оценить результативность в будущем принятого решения 	1	2	3	4	5
5	Планирование	<ul style="list-style-type: none"> • умение планировать деятельность; • способность к принятию реалистичных решений; • умение делегировать полномочия 	1	2	3	4	5
6	Реализация	<ul style="list-style-type: none"> • умение программировать способы действий и поведение подчиненных для достижения намеченных целей; • способность перестраиваться и корректировать управленческую деятельность в случае изменения внешних условий 	1	2	3	4	5
7	Оценивание результатов	<ul style="list-style-type: none"> • способность к быстрому реагированию на возможные причины неудачи; • умение адекватно оценивать реализованное решение с точки зрения успешности/неуспешности 	1	2	3	4	5

Учебно-методическое пособие

Исламова З.И., Биктагирова А.Р., Сайтова Л.Р.

**ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ МУСУЛЬМАНСКОЙ
РЕЛИГИОЗНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Лиц. на издат. деят. Б848421 от 03.11.2000 г. Подписано в печать 30.01.2020.
Формат 60X84/16. Компьютерный набор. Гарнитура Times New Roman.
Отпечатано на ризографе. Усл. печ. л. – 7,9. Уч.-изд. л. – 7,7.
Тираж 10 экз. Заказ № 807

СП БГПУ 450000, г.Уфа, ул. Октябрьской революции, 3а