

К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ В ИЗМЕНЯЮЩИХСЯ ВНЕШНИХ УСЛОВИЯХ

Волков В.Н.

Россия, г. Санкт-Петербург,

Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования

Состояние системы школьного образования в последние десятилетия характеризуется как динамичное. Изменения в содержании образования, в методиках обучения, в управлении школой и в ее взаимодействии с государственными структурами и социальными институтами отмечают педагоги, социологи и экономисты (Абанкина И.В., Акинфиева Н.В., Аузан А.А., Барбер М., Болотов В.А., Клячко Т.Л., Константиновский Д.Л., Литбиттер Ч., Кузьминов Я.И., Смолин О.Н., Фруммин И.Д., Фуллан М. и др.). Масштабность и разнонаправленность изменений оказывает влияние на образовательные учреждения. Это обуславливает потребность модернизации управления школой и актуализирует значение его научного обоснования.

Невозможно создать новую или изменить существующую модель только усилиями школьных управленцев-практиков, какими бы лидерскими качествами не обладали отдельные из них, как бы ни были эффективны используемые ими средства управления и значимы достигаемые результаты. Сегодня директорам школ необходимы научные разработки, носящие опережающий характер.

Выявление оснований изменений в образовательной системе и особенностей их влияния на управление школой обеспечивает поиск принципов, методов и механизмов проектирования вариативных моделей управления. Очевидно, что возможности внутриотраслевого подхода к решению этой задачи ограничен. Поддержку в этом может оказать использование общественно-профессионального ресурса.

Изучение изменений позволяет определить, что они носят концептуальный характер. Концептуальность объясняется содержательными особенностями изменений и предопределяется спецификой современного этапа общественного развития. Происходящие изменения вызваны комплексом причин, источник происхождения большинства из которых находится вне системы образования. Систематическое изучение происходящих изменений значимо для выявления степени их влияния на субъекты и процессы в образовательных системах, а также для управления самими изменениями. Наиболее существенными причинами, порождающими концептуальные

изменения в школьной системе, являются: социально-экономические противоречия как объективные мировые тенденции, инициативы государственных структур, инициативы школьных и научно-педагогических институтов и собственно интересы и потребности субъектов образовательного процесса.

Анализ позволяет установить, что сейчас изменения охватывают все структурные части и процессы в системе общего образования, а именно:

- введение новых образовательных стандартов;
- выстраивание системы поддержки индивидуального прогресса учащихся;
- обновление образовательной среды школы и использование для решения образовательных задач ресурсов территориальных социо-культурных сред;
- обеспечение профессионализма педагогических работников;
- развитие механизмов общественно-профессиональной оценки качества образования;
- развитие государственно-общественного управления образованием;
- обновление финансово-экономических механизмов обеспечения школы.

Исходя из обозначенного понимания природы появления изменений и универсального характера их влияния на систему общего образования, опираясь на научные разработки, возможно моделирование управления школой в изменяющихся внешних условиях.

Модели управления образовательным процессом в школе разнообразны (Конаржевский Ю.А., Моисеев А.М., Поташник М.М., Тубельский А.Н., Ямбург Е.Я. и др.). В 1990-х годах А.М. Моисеевым были определены принципы оперативного управления школой как системы внутриорганизационного управления, выделены особенности такого управления – компактная управленческая подсистема, нечеткое разделение управленческих функций, взаимосвязь управленческой и педагогической деятельности субъектов управленческой подсистемы и ограниченность ресурсов. Модель адаптивной школы Е.Я. Ямбурга предусматривала адаптацию учебной системы школы к возможностям и потребностям школьника, при этом задачей управляющей подсистемы становилось нормативное, организационное и ресурсное обеспечение этого процесса. Адаптивная школа как модель не является статичной, так как под влиянием постоянных изменений в школе и социуме в нее вносятся различные коррективы.

С конца 1990-х годов в управлении школами появляются примеры формирования «командной модели управления», выстраиваемой на основе проектной деятельности (школьные команды, система проектирования, алгоритмизация и др.). Значительный

вклад в развитие теории проектирования внесли работы В.П. Бедерхановой, Е.С. Заир-Бек, И.А. Колесниковой, В.М. Монахова и др. Применительно к вопросам школьного управления В.Л. Виноградова отмечает, что переход к проектной модели требует «создания соответствующих организационной и коммуникационной структур (...); понимания социальной природы современных проектов, и их комплексности как характеристик объекта управления; ролевое восприятие деятельности управленческого и проектного состава педагогов; учета быстро изменяющегося содержания деятельности, разнообразие целевых назначений работ и соответствующего персонала; высокой интеграции взаимосвязанных работ и ресурсов» [1, с.159]. Значение проектной деятельности для обновления управления школой подчеркивает Н.А. Попова: «управленческая практика за последние десятилетия не предложила в контексте инновационной деятельности ничего более эффективного, чем проектирование (...) проектное управление - базовая деятельность современного руководителя в образовательной сфере» [6, с.101].

В науке существуют работы, предлагающие более частные решения по вопросам управления школой, идеи которых используются в практике для совершенствования управленческих процессов. О.А. Любченко и С.И. Карповой предложена «четырёхуровневая структурно-функциональная модель» управления, которая учитывает «результат в достижении цели образовательного процесса» и «позволяет обеспечить не только долгосрочное (соответствующее образовательному циклу), но и оперативное управление педагогической системой школы» [5, с.202]. Организационно-педагогическая модель процесса перевода образовательной системы образовательного учреждения в режим самоорганизации разработана Н.Н. Давыдовой. Модель предлагает особый управленческий алгоритм изменений в работе школы на основе базового управленческого цикла с использованием синергетических принципов. При этом автор отмечает, что «за счет действия нелинейных связей возникают процессы ко-эволюции, отличающиеся тем, что общий темп развития ОУ становится выше темпов развития его составных частей» [2, с.31]. Гевлич И.К., Захаров А.А. и Ткаченко И.М. предложили «модель системы управления развитием общеобразовательного учреждения» (СУР ОУ), основанную на цикле Эдварда Деминга, модели совершенства EFQM и японской премии качества. Модель СУР ОУ предусматривает на основе самооценки соотношение достигаемых школой результатов с затраченными ресурсами.

В педагогической науке есть и другие разработки, заслуживающие внимания со стороны директоров школ. Например, модель управления школой на основе

«управления знаниями» (А.И. Жилина), модель управления образовательным учреждением на основе моделей сетевого планирования и управления (Н.Ю. Молочкина) и др. В науке активно создаются модели преимущественно «локального» характера, обеспечивающие управление отдельными процессами в образовательном учреждении: инновационной деятельностью (Алексенко О.Н., Белова Е.Н., Жиркова З.С., Козлова Г.А., Ларина В.П., Латынина О.И., Светенко Т.Е., Сизова М.Б., Харисова Л.А. и др.), качеством образования (Азизходжаева Н.Н., Бахмутский А.Е., Вальдман И.А., Панасюк В.П., Сырый Н.И., Трубина И.А., Шутикова М.И. и др.), социальным партнерством (Недвецкая М.Н., Седельников А.А., Скороход О.С. и др.), информатизацией образовательного процесса (Бекетова О.Ю., Буров К.С., Водопьян Г.М., Волобуева О.В., Дмитриев Д.А., Луценко Л.И., Сибирев В.В., Сидоров С.В. и др.) и др.

Построение или изменение любой модели управления организацией начинается с определения (корректировки) целей. Не является исключением в этом отношении и моделирование управления школой. В этом контексте велико значение научно обоснованной, корректной и адекватной обстоятельствам постановки цели. Например, А.А. Коростелев предлагает выстраивать «пирамиду целей» школы на основе классификации целей в 6 «порядках»: цель-миссия, долгосрочные, стратегические, тактические, оперативные и персональные цели. Предлагаемое построение, по мнению автора, позволяет точнее обозначить рамки работы учреждения. «Цели и задачи школы, сформулированные конкретной, пооперационной форме, ориентируют действия всего педагогического коллектива и каждого учителя на достижение реального результата» [3, с.71].

При постановке целей управления школой особое значение придается учету не только комплекса управленческих и педагогических характеристик, но и образовательных (социальных) запросов населения. Механизмом согласования этих запросов с внутриотраслевыми задачами могут являться процедуры, определенные принципами государственно-общественного управления образованием. Как отмечает И.Н. Садовникова «проектирование модели управления в условиях реализации социального партнерства для конкретного образовательного учреждения учитывает особенности образовательного учреждения, запросы учащихся, родителей, социальных партнеров, общества и государства и строится на сравнении планируемой модели управления с существующей в школе» [7, с.81].

При моделировании управления школой важным является привнесение в модель инновационной составляющей, которая рассматривается как условие развития. Как отмечает В.С. Лазарев, инновационная система в школе представляет собой «совокупность идей улучшения результатов образования, человеческих, материально-технических, информационных, нормативно-правовых и других компонентов, связанных между собой так, что осуществляется процесс введения новшеств в образовательную систему, ведущий к повышению эффективности ее функционирования» [4, с.28]. Таким образом, инновационная система должна являться полноценным элементом модели управления школой в изменяющихся внешних условиях.

При определении содержательных характеристик модели управления школой представляется необходимым их позиционирование в логике концепции «распределенного» или «разделяемого» лидерства, предложенной в 1990-х годах (Брэдфорд Д., Коэн А. и др.). Идеи «распределенного» лидерства могут оказать непосредственное и позитивное влияние на формирование новой (изменение существующей) модели управления школой для придания ей инновационного характера, обеспечивающего высокую эффективность, управляющей и управляемой подсистемы. В логике названной концепции в школе может работать множество проектных групп, не имеющих постоянных («формальных») лидеров, роли которых на различных этапах выполняют разные, не обязательно занимающие управленческие позиции, работники, которые наилучшим образом подходят для выполнения соответствующей работы. Вместе с тем, очевидно, что «распределенное» лидерство не всегда может обеспечивать высокую результативность. Ограничение распространяется на проекты в областях с высокой степенью нормативного регулирования.

Модель управления школой, в которой сочетаются сильная управляющая подсистема и проектные группы по различной тематике, представляется соответствующей многообразию решаемых современной школой задач и более устойчивой по отношению к внешним влияниям.

В заключение можно сформулировать общие требования к модели управления школой в изменяющихся внешних условиях:

- при проектировании модели необходимо учитывать потребность в обеспечении ее устойчивости по отношению к внешним изменениям (изменениям государственной образовательной политики, социально-экономическим кризисам и др.) и к потенциально

возможным внутренним трансформациям школы (реорганизация, смена руководителя и др.);

- в качестве основы при моделировании целесообразно использовать концепцию «распределенного» или «разделяемого» лидерства;

- изменения управления в школе должны затрагивать процедуры целеполагания при принятии решений, ресурсное обеспечение решений и «последствие» по их реализации;

- содержательно модель должна включать в себя несколько взаимосвязанных структур, обеспечивающих управление школой по укрупненным направлениям, – образовательный процесс, кадровая политика, финансовое и материально-техническое обеспечение, внешнее взаимодействие и социальное партнерство;

- модель должна предусматривать возможность создания и функционирования инновационной системы школы, затрагивающей укрупненные направления управления школой и соответствующей условиям инновационной инфраструктуры системы образования;

- модель должна предусматривать повышение общественной составляющей в управлении школой на принципах государственно-общественного управления образованием для обеспечения эффективности управления.

Предлагаемые общие требования к модели управления школой обеспечивают устойчивое функционирование и развитие, так как следование им формирует необходимые предпосылки для высокой эффективности деятельности.

Литература:

1. Виноградова В.Л. Командное управление инновационными проектами в образовательном учреждении. // Человек и образование. - 2012. - № 4 (33). - С. 157-160.
2. Давыдова Н.Н. Управление процессами самоорганизации общеобразовательного учреждения. // Образование и наука. - 2010. - № 11 (79). - С. 23-32.
3. Коростелев А.А. Особенности «пирамиды целей» в управлении образовательным учреждением. // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. - 2010. - № 2. - С. 67-71.
4. Лазарев В.С. Обобщенная модель инновационного процесса // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. - 2009. - № 3. - С. 22-28.
5. Любченко О.А., Карпова С.И. Моделирование системы управления современной общеобразовательной школой с позиций системного подхода. // Вестник Тамбовского университета. Серия Гуманитарные науки. - 2012. - № 7 (111). - С. 197-203.

6. Попова Н.А. Инновационная школа: управленческие аспекты деятельности в условиях изменения парадигмы образования. // Современная высшая школа: инновационный аспект. - 2014. - № 2. - С. 97-101.
7. Садовникова И.Н. Проектирование модели управления в общеобразовательной школе в условиях реализации социального партнерства. // Педагогика и современность. - 2014. - Т. 2. № 2. - С. 77-81.