

## НЕКОТОРЫЕ КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМОЙ

Институт развития образовательных систем РАО, г. Томск

Управление образовательной системой станет более эффективным, если оно будет осуществляться по научно-обоснованной типовой технологии управления, опирающейся на целостную теорию управления.

В настоящее время теоретический аппарат по управлению образовательными системами несовершенен и неоднороден. Тот, который есть, заимствован из других областей и не всегда учитывает специфику образования, контингент людей, который трудится в системе образования, то есть детей, учителей и т.д. Литература, предназначенная для практической реализации научных идей, представляет собой скорее набор частных правил, рекомендаций, описаний и т.д., но не стройную формализованную теорию, способную предсказать поведение образовательной системы, спрогнозировать ее состояние через какой-то промежуток времени и ее промежуточные и конечные параметры.

Неразработанность теории управления создает проблемы и в практике, так как противоречивые друг другу теории излагаются в учебниках для студентов и практических работников. Специалисты, обучаясь по разным учебникам, опираются на различные, противоречащие друг другу теоретические положения, что создает проблемы выработки единых требований по практическому управлению. Как отметил В. И. Гам, наличие множества мнений, знаний, и умений, приобретенных на различных курсах и семинарах каждым из членов управленческой команды школы, служит скорее источником взаимного непонимания и конфликтов [1].

Отсутствие в теории и практике «всеохватывающего» взгляда на состояние системы образования на всю глубину и ширину, на систему в целом и по частям всегда приводило к неудачам реформирования (развития, модернизации) системы образования, выполнения масштабных революционных и эволюционных государственных программ. Это касается в первую очередь управленческих действий и их последствий на всех уровнях системы образования. Модели преобразований разрабатывались для системы образования в целом, без необходимой проработки состояний ее уровней. Поэтому многие предыдущие реформы вязли из-за отсутствия четкой картины о состоянии системы образования в целом, что не позволяло ни на одном из уровней системы образования доводить процесс управления до технологичности.

Вопросы построения эффективной системы образования через механизмы управления продолжают оставаться открытыми, требующими дальнейшего рассмотрения. Существует объективная потребность в разработке целостной, формализованной теории управления. Такая теория могла бы описывать закономерности управления различными образовательными системами, выявлять границы управления, объяснять и предсказывать поведение образовательных систем при различных управленческих воздействиях на них.

Сделаем попытку сформулировать ряд концептуальных предположений по управлению образовательной системой в терминах общей теории систем, что будет справедливым и для образовательных систем.

*Под системой мы будем понимать целостную многоуровневую совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов и подсистем, имеющую связи с внешней средой и целенаправленно с ней взаимодействующую, и в которой функционирование каждого элемента подчинено необходимости сохранения целого. Границы системы определяются границами ее самоуправления.*

Общесистемные положения

**Первое концептуальное положение.** Система существует как целое, если она обладает определенным видом *симметрии*. В этом случае система будет находиться в *ненапряженном*, равновесном, энергетически наиболее выгодном состоянии. В этом случае ее границы уравновешены *внутренними и внешними воздействиями*.

**Второе концептуальное положение.** Любая социальная система есть часть мегасистемы, находящейся в процессе постоянных изменений, и *стремится занять в ней ненапряженное*, равновесное, энергетически наиболее выгодное положение.

**Третье концептуальное положение.** Любая социальная система имеет *два центра управления* – *внутренний и внешний*, и ее состояние есть результат их совместного воздействия на систему. Поэтому все время возникает проблема нахождения оптимального соотношения между ними. От их соотношения возникают различные стили управления.

**Четвертое концептуальное положение.** В большой непрерывно изменяющейся системе для рассматриваемой образовательной системы в каждый отрезок времени *существует оптимальное соотношение* между внутренним и внешним управлением.

В качестве критериев оптимального соотношения выступают параметры ненапряженности системы на ее внутренних и внешних границах, которые и определяют эффективность ее работы. Внешнее давление, действующее на систему, приводит к напряженности внутри системы, к ее деформации и может ухудшить ее работу или разрушить систему. Для сохранения равновесия системы со средой необходимо повышение внутреннего давления, перестройка ее структуры. Увеличение внутреннего давления в системе также может привести к ее разрушению. Управление, как функция системы, должно обеспечивать «ненапряженное» состояние системы во внешней среде. Переход системы в ненапряженное состояние осуществляется при помощи управления на каждом уровне системы. В этом заключается сущность взаимной адаптации как системы со средой, так и элементов внутри системы.

**Пятое концептуальное положение.** Каждый уровень (подсистема) системы обладает свойствами системы и для него (нее) будет выполняться положение о соответствующих им внутреннем и внешнем центрах управления. В силу взаимосвязанности центров управления всех уровней целостность системы определяется границами ее управления.

**Шестое концептуальное положение.** Внешнее управление и самоуправление – это явления одной природы и между ними нет принципиального содержательного и операционального различия, а есть различие в структуре механизма управления (уровневого соподчинения, выработка цели, наличие ОС).

**Седьмое концептуальное положение.** Управление есть воздействие на систему (среду) путем построения аттракторов, в границах которых проходит самоорганизация системы, поэтому неправильно выбранный аттрактор будет тормозить самоорганизацию (при сужении границ), создавать напряженность или вносить элемент хаоса, разрушения (при расширении границ). Одна из целей управления – выявление аттракторов, с помощью которых возможно прогнозирование.

**Восьмое концептуальное положение.** Процесс управления представляет собой логическую последовательность функций управления: ориентацию, целеполагание, прогнозирование, планирование, организовывание, оперативное управление (координацию, регулирование), контроль.

**Девятое концептуальное положение.** Управленческие действия, исходящие от вышестоящего уровня, на каждом из нижестоящих уровней образовательной системы создают своеобразные силовые поля, границы, в пределах которых проявляются управленческие и образовательные закономерности. Конфигурация границ зависит от совокупности ситуационных факторов, в которых реализуются те или иные управленческие схемы и решения.

В границах силового поля каждого уровня управление будет наиболее эффективным, поэтому каждый

уровень системы должен управляться своим «силовым полем». Нарушение этого принципа приводит к неэффективным работам систем.

**Десятое концептуальное положение.** Процесс управления необходимо рассматривать как систему. Управление должно строиться по принципу уравнивания внешней и внутренней среды системы. Управление должно осуществляться по разным типам связей. Из-за этого нет наилучшего подхода, способа, стиля управления, все зависит от конкретной ситуации и поставленной цели. При ограниченном времени, при отсутствии времени на обучение, при нахождении системы на границе «порядка и хаоса», при необходимости ухода от нежелательных ситуаций более эффективным может оказаться авторитарное, прямое, вертикальное, централизованное управление. Это управление экстремальности, мобилизационности. В крайних случаях оно принимает форму регулирования, когда прямое воздействие и контроль практически совмещены. В этом случае управление более экономично для объекта управления, от объекта управления (исполнителя) требуется хорошее знание его должностных обязанностей. Но такая форма управления перегружает субъект управления и, поэтому, не может длиться долго.

Управление является универсальной функцией социальных систем, однако имеет особенности его осуществления, которые зависят от объекта управления и назначения социальной системы, то есть от системообразующей функции системы: образовательной, здоровьесохраняющей, производственной и т.д. Управленческая деятельность универсальна, но специфична с точки зрения используемых способов, средств, форм ее осуществления [2].

#### **Частносистемные основы управления.**

1. Оптимальным соотношением между внешним управлением и самоуправлением на всех уровнях образовательной системы будет такое, которое сможет учитывать интересы всех подсистем, элементов, а также системы в целом за счет идей гуманизации, демократизации и целостности управления образовательным процессом. Выбор того или иного соотношения между внешним и внутренним управлением должен определяться *эффективностью и качеством* работы управляемой образовательной системы. Если будет установлено, что эффективность работы системы повысится при большей ее самостоятельности в данных условиях, то должно приниматься решение о передаче этой системе части необходимых полномочий. Основной задачей при этом будет определение этих полномочий.

2. У всех участников образовательного процесса (на всех уровнях и системы в целом) должно вырабатываться системное (целостное) представление о процессах управления, происходящих в системе в целом и в отдельных ее частях, за счет идей гласности, взаимной информированности, уравнивания

встречных связей. Нижние уровни системы должны знать о целях и методах управления вышестоящих уровней, а верхние – о потребностях и целях нижестоящих. Субъектам и объектам управления на нижних уровнях системы образования должны быть ясны управленческие решения, идущие сверху. Субъектам управления, находящимся на верхних уровнях системы образования, должны быть понятны все последствия, возникающие от осуществления их решений.

3. Особенности управления образовательной системой зависят от ее характеристик: структурно-функциональных (уровень, тип, вид образовательного учреждения), временных (возраст обучающихся, время, темп, ритм обучения), пространственных (размеры, «плотность» системы):

а) характер управления образовательной системой зависит от пространственных характеристик следующим образом: чем более «плотной» является система, тем меньшей автономией обладают ее элементы и подсистемы в части управления и наоборот. Разные функции занимают разное значение, масштаб в зависимости от пространственных и временных параметров системы и среды;

б) характер управления на разных уровнях образовательной системы зависит от иерархии уровня следующим образом: при движении от нижних уровней образовательной системы к верхним в деятельности субъекта управления «вес» образовательных процессов уменьшается, а вес управленческих и обслуживающих – увеличивается;

в) характер управления образовательной системой зависит от возраста детей следующим образом: степень самоуправления в старшем возрасте должна увеличиваться. Дети являются динамичными, нестабильными, становящимися системами, находящимися далеко от положения равновесия, обладающими ограниченным жизненным опытом, ограничивающим их возможности обоснованного выбора правильного управленческого решения, недостаточно овладевших нормативным, целесообразным поведением.

4. Наиболее эффективным будет управление при использовании типовой технологии разработки управленческого цикла. Типовая технология является ос-

новой конструирования той или иной конкретной модели управления, реализующей оптимальность соотношения внешнего управления и самоуправления на всех уровнях образовательной системы и в различных ситуациях. Для реализации этих положений необходима разработка формализованных моделей как системы образования в целом, так и отдельных ее подсистем и элементов. Чем более формализованным будет управление в образовании, тем менее оно будет искусством, а значит, большее количество специалистов сможет эффективно управлять, творчество будет переходить на более высокие уровни.

5. Процесс развития в образовательной системе характеризуется появлением или существенным изменением субстратных, пространственных, временных составляющих систем. Поэтому более существенное место в управленческом цикле должно занимать прогнозирование. Более оперативным должно быть принятие решений. То есть оперативное управление должно быть более динамичным из-за более динамичного характера процесса развития по сравнению с процессом функционирования.

6. Управленческий цикл является целостным, обладает преемственностью своих функций, заключающегося в том, что любая функция управления несет в себе черты предыдущего и последующего за ней процесса.

7. Образовательная система должна стремиться к большей самостоятельности отдельных ее подсистем в самоуправлении, так как это есть способ перевода всей образовательной системы из разряда сложной в разряд более простой в управлении. То есть делегирование управленческих полномочий вышестоящего уровня нижестоящим есть процесс системно объективный, а не только субъективный, выражающийся в приверженности той или иной теории и практики управления в какой-либо исторический период. Например, стремление демократизировать управление образовательной системой, сделать его гуманистическим. Демократизация управления – это стремление упростить систему управления, перевести управление на более низкий уровень, повысить надежность управления, оптимизировать управление.

## Литература

1. Гам В. И. Системные изменения в образовании: методология, стратегия, инструментарий: Монография. Омск: Издательский дом «Наука», 2005.
2. Тюрина Н. Б. Организационно-педагогическая система оценивания управленческой деятельности руководителей профессиональных училищ и лицеев: Автореф. дис. ... канд. пед. наук. СПб., 2004.

Поступила в редакцию 13.10.2008