

ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

А. И. Жук

доктор педагогических наук, профессор,
Первый заместитель Министра образования
Республики Беларусь

ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ

Обеспечение соответствия сферы образования вызовам современности возможно на основе всеобщего принципа развития, реализуемого через новое видение развивающегося мира и использование информации в управлении. По своей сущности «управление — это и есть взгляд вперед, это яркий пример целеполагающей деятельности: сначала создается идеальный образ возможного будущего, а затем он, этот образ, определяет собой дальнейшее поведение людей» [1].

Инструментом управления развитием сферы образования выступает его инновационная политика, в которой объектом управления является инновационная деятельность различных субъектов образования. Эта деятельность направлена на использование и коммерциализацию результатов научных исследований и практических разработок, улучшение качества образования (образовательных услуг), эффективную реализацию на внутреннем и зарубежных рынках инновационных образовательных программ. Что предполагает обеспечение целого комплекса научных, технологических, организационных, финансовых и коммерческих мероприятий, которые в своей совокупности приводят к инновационному развитию сферы образования. Эффективность менеджмента развития образовательных систем (ОС) задается качеством реализации функций управления, содержание которого детерминировано государственной образовательной политикой и определяется состоянием объекта управления, т. е. процесса развития ОС.

Управление инновационной деятельностью осуществляется на основе системного подхода. Как известно, образовательная система представляет собой комплекс подсистем: педагогической, в которой реализуется образовательный процесс; экономической, в которой реализуются финансово-экономические механизмы дея-

тельности; *социальной*, в которой участники — люди, их группы и коллективы — вступают в социальные отношения друг с другом и с окружающей средой; *организационной*, в которой обеспечивается эффективность управления образовательной системой и согласование педагогического, экономического и социального аспектов ее деятельности [2]. Поэтому при определении управленческих механизмов ее развития целесообразно в этих подсистемах выделять соответствующие инновационные процессы (педагогические, экономические, социально-педагогические инновации, организационно-управленческие и инновационные процессы в системе образования) и учитывать их специфику.

В системе управления развитием ОС должно обеспечиваться регулярное, проектное, программно-целевое и инновационно-модульное управление. Эти типы управления могут быть применены ко всем подсистемам ОС в процессе осуществления перемен различного уровня сложности (самоорганизующиеся, программируемые, проектируемые и ситуативные перемены, затрагивающие парадигмальные основания, теоретические подходы и принципы глобальных, региональных и локальных систем деятельности).

В инновационной политике развития образовательной системы как полисистемы рассмотрение самого процесса развития как объекта управления позволяет сформулировать ряд ключевых условий, которые необходимо учитывать при формировании новых управленческих подходов:

- глобализация и интернационализация образовательных систем;
- повышение уровня самостоятельности, автономности образовательных систем;
- становление образовательных систем как социально-активных субъектов;
- расширение спектра функций, реализуемых образовательными системами;
- регионализация образовательных практик.

Реализация этих условий в деятельности системы управления развитием сферы образования становится возможной при обеспечении сочетания *непроективного* и *проективного* подходов.

Реализация непроективного подхода в управлении характеризуется тем, что структура имеет представление о конечной цели своего развития, но сформированное в образе ее желаемого будущего, для которого полностью спланировать процесс его реализа-

ции «здесь и сейчас» невозможно. Эта ситуация часто встречается при управлении быстро меняющимися объектами в изменчивой и конкурентной среде. При этом подходе процесс достижения цели разбивается на два уровня: абстрактный (куда входит конечная цель, сценарии развития событий, ключевые области деятельности и направления движения) и конкретный (куда входят ближайшие задачи и планы их выполнения). Для субъекта развития горизонт планирования на конкретном уровне зависит от степени предсказуемости ситуации. В рамках данного подхода приоритетными являются два типа управления — программное и инновационное.

Реализация прожективного подхода в управлении предполагает, что структура полностью прописывает от начала и до самого конца процесс достижения конкретной конечной цели деятельности: конечная цель дробится на основные задачи, те — на подзадачи и т.д. Такой подход эффективен при управлении мало изменчивыми объектами в весьма предсказуемой среде при отсутствии конкуренции. В рамках данного подхода используются два типа управления — регулярное и проектное.

Сочетание непрожективного и прожективного подходов в процессах управления развитием ОС обеспечивается через интеграцию инновационного и стратегического видов менеджмента, при которой *инновационный характер управления предполагает* введение в управленческий цикл изменений, направленных на определение перспектив развития ОС и ее радикальное обновление. Этот цикл включает диагностику состояния проблемы и выявление проблемных полей, построение концепции преобразования, проектирование и программирование деятельности, моделирование и коррекцию модели, ее адаптацию и тиражирование результатов. *Инновационное управление* — это такая управленческая модель, которая оказывается эффективной в постоянно изменяющейся, непредсказуемой среде, включающей элементы абсолютной новизны. В такой среде у развивающейся структуры как таковой конкретной цели ее деятельности может и не возникнуть, а существует, как правило, лишь понимание приоритетных направлений своего развития. Эти приоритеты в процессе развития системы выполняют роль «азимутов», при этом уточнение и конкретизация их в цели деятельности происходит в структуре по мере развития ситуации. Т. е. в системе управления инновационным развитием процессы планирования, выполнения и анализа результатов орга-

низовываются параллельно; *стратегический характер управления* означает, что субъекты управления, имея согласованное представление о конкурентостребованном образе своего желаемого будущего, становятся заинтересованными в инновациях — внедрении новых процессов и процедур, которые, по их мнению, будут повышать эффективность ОС и обеспечивать улучшение качества образования.

Таким образом, инновационная политика управления развитием образования определяется комплексным характером управления, отличающимся стратегической направленностью. Инновационная политика развития ОС реализуется на основе сочетания различных типов инновационных политик:

- инновационного толчка (приоритетные направления развития педагогической науки и образовательной практики определяются государством);
- социальной ориентации (принятие решений о масштабных изменениях возникают в результате широкого общественного обсуждения);
- рыночной ориентации (рыночный механизм распределения финансовых ресурсов и определения направлений развития педагогической науки и практики);
- ориентации стран на изменение экономической структуры хозяйственного механизма (объединение усилий нескольких стран для реализации общих (международных) научно-практических и экономических проектов.

Разработка и реализация инновационной политики в сфере образования обеспечивается совокупным субъектом управления развитием образования. Как для разработки, так и для реализации нормативных документов управления важно создание разного рода совокупных субъектов управления реализацией стратегий развития: групповой (творческие группы, методические объединения, команды профессионалов); коллективный (педагогический коллектив школы, университета, профессионально-управленческие объединения); корпоративный (образовательные учреждения, обучающие организации); интегративный (научно-управленческие и социально-педагогические сообщества); сетевой (совокупность людей, формирующаяся на основе коммуникаций в глобальных информационных или социальных обучающих сетях) [4].

При осуществлении *разделения полномочий между уровнями управления*, связанных с решением ими задач разного уровня сложности [3, с. 20] возможна реализация различных стратегий (таблица 1).

Таблица 1 – Многоуровневая стратегия развития образовательной системы

Уровни разработки и реализации	Примеры
Макро уровень (национальный и региональный)	Стратегия в области создания системы непрерывного образования в интересах устойчивого развития Стратегия развития интеллектуального капитала образования Стратегии развития региональных систем образования Стратегия государственно-общественного управления образованием
Уровень организации	Стратегия управления человеческими ресурсами Стратегия развития интеллектуального потенциала Стратегия получения конкурентных преимуществ Маркетинговая стратегия Финансовая стратегия Стратегия сокращения издержек
Уровень подразделений	Стратегия управления развитием работников Маркетинговая стратегия (применительно к отдельным видам образовательных услуг) Стратегия развития образовательного процесса Стратегия создания команды
Уровень отдельного работника	Стратегия карьерного роста Стратегия повышения квалификации и профессиональной компетентности

В системе управления развитием сферы образования в качестве механизмов реализации инновационной политики выступают:

- профессионализация коллективного управления развитием образования, осуществляемая путем обеспечения непрерывности профессионального образования через процессы формального и неформального образования, создания открытых «обучающихся организаций»;
- «обучающийся» подход к выработке стратегии инновационного развития образования;
- обеспечение становления распределенного лидерства и включенного участия персонала в решение управленческих задач, становление ценности управленческой культуры субъектов образовательной деятельности;
- разработка и согласование необходимой нормативной правовой базы развития образования;
- создание единой образовательной среды инновационного развития образовательных практик на основе реализации принципов информационной открытости и непрерывного «сканирования» окружающей среды;
- организационное переустройство, создание структур управления инновационным развитием образования;
- интеграция в управление инновационными процессами современных достижений в области менеджмента (инновационный менеджмент, логистика, маркетинг, PR, брендинг, менеджмент человеческих ресурсов, конфликт-менеджмент, информационный менеджмент, менеджмент знаний, ценностный менеджмент, менеджмент качества и др.)
- реализация финансовых механизмов функционирования разработочно-внедренческих инновационных структур управления развитием образования;
- создание локальных, национальных и международных профессиональных сообществ, партнерских сетей субъектов управления развитием образования;
- реализация технологий управления развитием, базирующихся на партисипативных схемах принятия решений на основе разносторонней информации, управления знаниями и использовании возможностей современных IT технологий.

Литература

1. Давыдов, В.В. Многознание уму не научает / В. В. Давыдов // Система развивающего обучения — эффективное условие повышения качества образования : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. : (К 75-летию со дня рождения В. В. Давыдова) : Минск, 21—22 дек. 2005 г. / под ред. д-ра физ.-мат. наук, профессора О. И. Тавгения; ГУО «Акад. последиплом. образования». — Мн. : АПО, 2005. — С. 16.
2. Новиков, Д. А. Введение в теорию управления образовательными системами. / Д.А. Новиков — М. Эгвес, 2009. — 156 с.
3. Одегов, Ю. А. Управление персоналом, оценка эффективности : учеб. пособие для вузов / Ю. А. Одегов, Л. В. Карташева. — М. : Изд-во «Экзамен», 2004. — С. 20.
4. Колесникова, И. А. Педагогическая праксеология : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / И. А. Колесникова, Е. В. Титова. — М. : Изд. центр «Академия», 2005. — С. 47—58, 48—49.

Э. М. Никитин,

доктор педагогических наук, профессор
Федеральное государственное автономное образова-
тельное учреждение дополнительного профессиональ-
ного образования «Академия повышения квалифика-
ции и профессиональной переподготовки работников
образования» (ФГАОУ ДПО АПК и ППРО)

ЧТО УГРОЖАЕТ ФЕДЕРАЛЬНО-РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ?

В нашей стране более 145 лет успешно осуществляется начатая в далеком 1864 году системная работа по организации повышения квалификации педагогических работников. Напомню, что именно тогда, при Санкт-Петербургском военно-историческом музее были открыты педагогические курсы для господ офицеров, приставленных в качестве воспитателей и учителей к воспитанникам кадетских корпусов.

Потребность в профессиональном педагогическом усовершенствовании наставников юных кадетов остро ощутили царские чиновники военного ведомства — Министерства обороны. И по ини-