

УДК 371.2

МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЯЮЩЕЙСЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Т.М. Давыденко, С.Ю. Боруха

Белгородский государственный университет, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85,
e-mail: davydenko@bsu.edu.ru; borukha@bsu.edu.ru

В данной статье рассматривается проблема рефлексивного управления образовательным учреждением в условиях изменяющейся внешней среды на основе содержательно-целевых, организационно-процессуальных и операционально-технологических механизмов. Учет совокупности данных механизмов позволяет обеспечить развитие образовательного учреждения.

Ключевые слова: рефлексивное управление, содержательно-целевые, организационно-процессуальные и операционально-технологические механизмы управления, механизмы развития образовательного учреждения в условиях изменяющейся внешней среды.

Образовательное учреждение, рассматриваемое с точки зрения синергетического подхода, как открытая самоуправляемая целостная система, обеспечивает свое развитие, с одной стороны, за счет использования внутренних ресурсов, с другой стороны, за счет возможностей, определяемых условий внешней среды.

Каковы же механизмы развития образовательного учреждения?

Для рассмотрения механизмов развития образовательного учреждения необходимо подробнее проанализировать понятие «механизм». Данное понятие часто встречается в социальной и психологической литературе, при этом отсутствует его однозначное толкование. Понятие «механизм» в философии исторически связано с достижениями классической механики 17 – 18 веков. Как известно, классическая механика выработала специфические представления о причинности физических процессов. Понятие причинности и стало основой дальнейшего применения термина «механизм» в философии, социологии и психологии. Рассмотрение понятия «механизм» как **системы, обеспечивающей некоторую деятельность, позволяет выстраивать причинно-стные системы внутренних и внешних механизмов развития образовательного учреждения**. Не противоречит такой точке зрения и мнение, согласно которому механизм рассматривается как **совокупность сугубо внутренних или сугубо внешних компонентов, подструктур, образований, состояний любой системы** (конгломераты взаимозависимых элементов). Возможен подход, основанный на следующем определении: «механизм» – это **некоторый более элементарный уровень анализа, к которому не сводима специфика более высокого уровня, но который способен выполнить функцию «средства»**.

В исследованиях по теории внутришкольного управления понятие «механизм» в отношении прогнозирования развития образовательного учреждения практически не используется. Однако, разработка идей, связанных с процессными и структурными аспектами жизнедеятельности социально-педагогической системы «образовательное уч-

реждение», дает возможность выделить основания для классификации механизмов самоуправляемого развития.

Классификация механизмов развития образовательного учреждения позволит продемонстрировать связи не только внутри каждой группы механизмов, но и между группами, обеспечит научно-практические предпосылки для приведения в действие технологии педагогического прогнозирования развития образовательного учреждения.

Введение в контекст рассуждений понятия «жизнедеятельность» объясняется изменением приоритетов в определении социального заказа образовательному учреждению. На современном этапе развития общества в основу педагогической теории должна быть положена жизнедеятельность человека. В соответствии с этим следует предположить, что основой теории управления образовательными системами должна стать **жизнедеятельность образовательного учреждения**. Понятие жизнедеятельность образовательного учреждения может быть охарактеризована следующим образом:

- оно обладает особым поведением, своей манерой реагирования на изменения во внешней среде;
- оно имеет определенные возможности, способности, умения, компетентность;
- оно развивается в соответствии со своими собственными тенденциями [4].

Рассмотрение образовательного учреждения как сложной системы подразумевает наличие у него некоторой структуры. Жизнедеятельность образовательной системы также имеет структурный аспект, который может быть описан, прежде всего, как **совокупность различных ее компонентов, а также как способы соотношения составляющих образовательное учреждение частей**. Подчеркнем, что образовательное учреждение рассматривается как организационно-структурное единство образовательного процесса и процессов его обеспечивающих, что важно для обоснования педагогического прогнозирования развития образовательного учреждения. Поэтому первую группу механизмов развития образовательного учреждения можно обозначить как **организационно-структурные механизмы**.

Жизнедеятельность образовательного учреждения имеет процессный характер, отражающий динамику ее развития, этим обусловлена вторая группа механизмов развития. **Процесс жизнедеятельности** образовательного учреждения рассматривается как определенная целостность, которая характеризуется различными аспектами проявления: содержательно-целевым, организационно-процессуальным и операционально-технологическим. Эти аспекты дают основание для выделения **содержательно-целевых, организационно-процессуальных и операционально-технологических механизмов развития образовательного учреждения**. Данные механизмы, можно объединить в группу психолого-педагогических механизмов.

Исследования в теории внутришкольного управления, изучающие культуру образовательного учреждения как аспект его жизнедеятельности, позволяют выделить следующую группу **социально-психологических механизмов развития образовательного учреждения**. Назначение организационно-структурных механизмов развития образовательного учреждения состоит в том, чтобы структурно обеспечить максимально полное включение каждого участника образовательного процесса в совместную деятельность по достижению целей образовательного учреждения.

Организационно-структурные механизмы обеспечивают распределение функций и ролей между участниками образовательного процесса, установление разнообразных связей между отдельными компонентами системы «образовательное учреждение». Причем, чем совершеннее в своей деятельности становятся отдельные компоненты, тем большее значение должно придаваться связям. Для ор-

ганизационно-структурных механизмов развития образовательного учреждения характерны следующие особенности их действия: специфичность, разнообразие и контекстуальность.

Специфичность предполагает отражение в организационно-структурной обобщенной модели образовательного учреждения его специфики как конкретного образовательного учреждения, деятельность которого определена не только его типом или видом, но и собственными тенденциями развития, влиянием непосредственной внешней среды, интересами и потребностями учащихся, педагогов, технического персонала, родителей, традициями и историей и т. п.

Разнообразие трактуется как разнородность компонентов образовательного учреждения. По утверждению П. Вейлла, именно разнородность приводит к отсутствию естественного органического единства социальной системы. Поэтому **организационно-структурные механизмы должны обеспечивать согласованность компонентов образовательного учреждения в различных направлениях его деятельности.** Что, как правило, противоречит реальной практике работы современных школ, средних специальных и высших учебных заведений. Изменение содержания образования в большинстве образовательных учреждений связано с оправданным стремлением реализовать себя на рынке образовательных услуг. При этом, как показывает анализ осуществляемых образовательными учреждениями изменений в содержании образования, необходимо согласование деятельности педагогов, руководителей структурных подразделений в направлении обеспечения условий для достаточно полноценного обучения учащихся с учетом расширения числа научных областей знаний, которыми они должны овладеть. Однако функционирующие организационно-структурные механизмы такого согласования не обеспечивают. Измененное содержание образования остается в рамках прежней организационной структуры образовательного процесса и управления им.

Контекстуальность подразумевает, что организационно-структурные механизмы обеспечивают не механическое взаимодействие компонентов образовательного учреждения, а их единое существование во времени и пространстве. В силу контекстуальности, эффективность любого отдельного компонента зависит от того, как он вписывается в контекст деятельности образовательного учреждения в целом. Поэтому эффективность действия организационно-структурных механизмов определяется установленными с их помощью разнообразными связями между компонентами образовательного учреждения. Фактически речь идет о гибкости организационной структуры образовательного учреждения, обеспечивающей каждый раз в случае изменения внешних условий возможности каждому компоненту реализовать свои цели.

Психолого-педагогические механизмы развития образовательного учреждения в своем единстве образуют целостный процесс этого развития. Целостность не является свойством, постоянно присущим процессу развития образовательного учреждения. Она проявляется при функционировании взаимосвязанных между собой содержательно-целевых, организационно-процессуальных и операционно-технологических механизмов. Механизмы данной группы позволяют не только связать цели образовательного учреждения с интересами участников образовательного процесса, но и обеспечивают его движение в направлении наиболее полного достижения общих целей, определяемых социальным заказом системе образования в целом.

В качестве содержательно-целевых механизмов выступают: миссия образовательного учреждения (сознательный, обоснованный выбор образовательным учреждением важнейших функций деятельности, масштабов и уровней их реализации, конкретных приоритетов, направлений своей деятельности); модель выпускника образовательного учреждения; его цели, конкретизированные на основе оценки внутренних и внешних возможностей образовательного учреждения. Важ-

ную роль в этой подгруппе механизмов играет содержание образовательного процесса, включающее в себя не только совокупность того, что изучается и усваивается школьниками, студентами в рамках расписания, но и виды социальной деятельности, которыми учащиеся овладевают во внеурочное время. Последнее не только программируется на условиях свободного выбора обучаемыми конкретных форм, но и строится в виде учебной деятельности.

Отражение в целях образовательного учреждения содержания образовательного процесса и процессов, его обеспечивающих, создает основу для эффективного функционирования содержательно-целевых механизмов.

Организационно-процессуальные механизмы развития должны приводить в соответствие с целью образовательного учреждения, содержательными аспектами его деятельности все имеющиеся внутренние и внешние ресурсы, обеспечивая тем самым согласование деятельности участников образовательного процесса. Большое значение имеют механизмы данной группы в «настраивании» субъектов образовательного учреждения на усвоение его цели. «Настраивание» состоит не в осмыслении ими заранее заданных по отношению к ним целей, а в создании условий для вовлечения их как субъектов сотворчества в открытое взаимодействие друг с другом по разработке, обоснованию и конкретизации целей совместной деятельности на основе выявленных тенденций развития образовательного учреждения.

Операционально-технологические механизмы связаны с определением технологий образовательного процесса и внутришкольного управления. Значимость механизмов этой группы обусловлена стремлением образовательного учреждения и его компонентов к достижению конечных результатов. Говоря о технологиях образовательного процесса, процессов его обеспечивающих, важно учитывать, что в практической жизнедеятельности образовательного учреждения эти механизмы, нацеленные на осуществление названных процессов, могут создавать в ходе своего функционирования возможности для регулирования первоначально поставленных целей, содержания, способов взаимодействия руководителей образовательного учреждения, педагогов, учащихся.

Третья группа механизмов – это социально-психологические механизмы развития образовательного учреждения в условиях изменяющейся внешней среды.

Социально-психологические механизмы самоуправляемого развития образовательного учреждения связаны с формированием ее культуры и действуют в более длительном промежутке времени. Основу культуры образовательного учреждения составляют ее ценности, выступающие в качестве относительно устойчивых ориентиров деятельности участников образовательного процесса. Ценности необходимо рассматривать как обобщенные представления людей о целях и нормах своего поведения, воплощающих исторический аспект и концентрированно выражающих смысл культуры отдельного этноса и всего человечества. В широком смысле система ценностей – это «внутренний стержень культуры, объединяющее звено всех отраслей духовного производства, всех форм общественного сознания» [1].

В связи с этим возникает вопрос: как классифицировать ценности образовательного учреждения, чтобы они представляли основу целостной культуры образовательного учреждения?

Отмечая, что образцовая современная компания управляется системой ценностей, П. Вейлл выделяет **пять категорий ценностей**. Первую категорию он условно называет **экономической**. В нее входят **ценности, связанные с экономическими потребностями и интересами организации**. Вторая категория ценностей определяется как **технологическая**, которая представлена **ценностями, связанными с выбором методов совершенствования организации**. Третья категория представлена **обществен-**

ными ценностями, которые выявляются посредством ответов на вопросы: 1) Какую общность хотела бы собой представлять данная организация? 2) Что должны чувствовать по отношению к своей организации ее члены? 3) Что они хотели бы получить от организации? Социально-политические ценности составляют четвертую категорию, отражающую весь комплекс отношений с клиентурой организации. Последней категории ценностей П. Вейлл придает философский характер и называет ее **трансцендентальной**. Ценности данной категории определяются главным вопросом: **чем является данная организация для людей, работающих в ней** [2].

Эта классификация представляет интерес с нескольких точек зрения. Во-первых, в ней прослеживается важное и существенное сопоставление между собой всех категорий ценностей, что позволяет рассматривать их во взаимосвязи. Во-вторых, данная классификация предусматривает подход к культуре любой организации как к непрерывному процессу уточнения ценностей, так как в силу первого положения изменение ценностей одной категории приводит к корректировке ценностей других категорий.

Обоснование ценностей образовательного учреждения возможно в том случае, если определен характер взаимодействия в образовательном учреждении на каждом из следующих уровней «образовательное учреждение – внешняя среда», «компонент образовательного учреждения – компонент образовательного учреждения», «личность – образовательное учреждение». В этой связи большое значение имеет разработанная в теории менеджмента концепция «групповых претензий». В соответствии с этой концепцией, образовательное учреждение находится в определенном взаимодействии с различными социальными группами, которые влияют на ее развитие. При этом собственное состояние интересов группы, в свою очередь, прямо или косвенно зависит от положения дел в образовательном учреждении. Образовательное учреждение имеет дело с группами интересов, классифицированными в соответствии с названными выше уровнями взаимодействия в нем.

Следует отметить, что внешняя среда одного образовательного учреждения отличается от внешней среды другого образовательного учреждения, а для каждого социума характерна своя группа ценностей, которая обеспечивает интеграцию общества, соотнося потребности и интересы, как индивидов, так и отдельных социальных групп, социальных общностей. Кроме того, ориентация на ценности как регулятивные компоненты любой культуры, воплощающие идеалы и представления об эталоне, позволяет увидеть образование как многомерное пространство свободного культурного творчества, а жизнедеятельность образовательного учреждения – как часть культурной среды социума [3].

Интересы отдельных компонентов образовательного учреждения, связанные с ними технологические и коммуникативные интересы, определяют второй уровень взаимодействия «компонент образовательного учреждения – компонент образовательного учреждения».

Уровень «личность – образовательное учреждение» характеризуется интересами конкретной личности.

Выделенным группам интересов соответствуют группы ценностей образовательного учреждения.

Первый уровень ценностей представлен: **экологическими ценностями**, раскрывающими значение и смысл взаимодействия образовательного учреждения и окружающей природной средой; общественными ценностями, характеризующими особенности взаимодействия общества в целом, отдельных его институтов и образовательного учреждения; экономическими ценностями, определяющими материально-финансовое положение образовательного учреждения; образовательными ценностями, раскрывающими смысл взаимодействия образовательного учреждения с непосредственной обра-

зовательной средой; ценностями локального сообщества, раскрывающими смысл взаимодействия образовательного учреждения и конкретной социально-профессиональной группы, на которую она ориентируется, обеспечивая для нее процессы производства и воспроизводства кадров.

Второй уровень ценностей определяется взаимодействием компонентов образовательного учреждения. Компонентный состав сложной открытой системы «образовательное учреждение» может быть рассмотрен с разных сторон. Выбор критериев, задаваемых для определения компонентного состава системы, определяется задачами деятельности.

Выделение групп внутри образовательного учреждения в качестве компонентов основано на общем статусе для членов группы и деятельности, связанной с достижением определённых целей. Такие группы могут включать в себя как руководителей образовательного учреждения, педагогов, учащихся, родителей, так и субъектов образовательного учреждения.

Технологические ценности раскрывают значение и смысл технологии деятельности компонента, технологии взаимодействия компонентов.

Коммуникативные ценности представляют собой совокупность представлений, принципов и правил, характеризующих коммуникативные процессы внутри образовательного учреждения. Коммуникативные процессы в своей основе должны быть ориентированы на реализацию «субъект – субъектного» взаимодействия. Большое значение, в этой связи, приобретает развитие коммуникативной компетентности каждого компонента образовательного учреждения, каждого участника образовательного процесса. Под коммуникативной компетентностью обычно понимается способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другим субъектом взаимодействия. Современный подход к коммуникативной компетентности состоит в том, что процесс её развития рассматривается как самодиагностика, самоанализ, саморазвитие и самосовершенствование.

Третий уровень ценностей определяется взаимодействием личности и образовательного учреждения. **Личностные ценности** отражают то, как личность «смотрит» на образовательное учреждение, какую роль последняя играет в его жизни, и какой смысл личность вкладывает в своё взаимодействие с образовательным учреждением. Вступая во взаимодействие с образовательным учреждением, конкретная личность интересуется аспектами этого взаимодействия, касающимися того, что будет давать ей данное образовательное учреждение, в каких условиях личность будет развиваться и т.п. От этого и ряда других факторов зависит удовлетворенность личности взаимодействием с образовательным учреждением, её отношение к нему и окружающим субъектам совместной деятельности, её вклад в эту деятельность. Личностные ценности также подразделяются на группы, посредством которых человек делает свою жизнь осмысленной. К этим группам относятся ценности творчества, которые реализуются через творческую деятельность личности; «ценности переживания», реализуемые в переживаниях; ценности отношения, отражающиеся и определяемые личностной позицией.

Анализируя ценности различных групп участников образовательного процесса можно выявить расхождения в выборе ценностных ориентаций учителей, школьников и их родителей. В ходе специально организованного опроса группе учителей, родителей и учащихся нескольких средних школ города Белгорода и Белгородской области было предложено оценить по пятибалльной шкале значимость 33 высказываний. Расчет коэффициентов корреляции позволил выявить группы ценностей, связанных наиболее тесно друг с другом. Группы ценностей отличаются друг от друга, хоть и незначительно для всех групп участников образовательного процесса.

На основе рассчитанных процентных рангов и средних баллов оценок ценностей были выбраны для каждой группы респондентов по десять наиболее и наименее важных ценностей. Для учителей наиболее значимой ценностью является «ощущать свою уверенность в будущем» (процентный ранг 1,000), для родителей наивысший процентный ранг (0,968) имеют два высказывания «реализовать свои возможности», а также «ощущать свою уверенность в будущем». Для учащихся 10-х, 11-х классов наиболее важным является «иметь настоящих друзей» (процентный ранг 1,000). Ценность «иметь образование» ожидаемо заняла одно из самых высоких мест для всех групп участников опроса – второе, третье (учителя – процентный ранг 0,906; родители – 0,843; учащиеся – 0,968). Разница в приведенных процентных рангах объясняется несколькими причинами. Во-первых, учащиеся, в силу возрастных, психологических особенностей, склонны к завышенным оценкам. Средние оценки по всем ценностям для старшеклассников выше, чем для взрослых. Во-вторых, разница в оценках некоторых ценностей у взрослых незначительна, что привело к получению нескольких ценностей с равными процентными рангами. Близкий уровень значимости имеют высказывания «обеспечить будущее своих детей» (процентный ранг 0,937 и 0,750 для учителей и родителей соответственно). Для школьников, в соответствии с их возрастными особенностями, был предложен вопрос не о детях, а о значимости быть любимым. Данная ценность для учащихся оказалась несущественно менее значимой, чем «быть уверенным в себе» (процентный ранг 0,906 и 0,937 соответственно), но выше, чем «ощущать уверенность в будущем» и «реализовать свои возможности» (процентный ранг 0,875 и 0,781 соответственно) как наиболее важных для взрослых.

Среди наименее значимых ценностей для всех групп участников опроса выделяется «иметь свой бизнес» – процентный ранг 0 при разных средних баллах (1,90 – учителя; 2,00 – родители; 3,634 – учащиеся). Вызывает тревогу то обстоятельство, что в данный блок ценностей попало высказывание «заниматься спортом». Процентный ранг 0,062 для учителей и учащихся, 0,250 для родителей при средних баллах 3,02 – учителя; 3,976 – учащиеся; 3,60 – родители.

Ценности, представленные выше, составляют основу культуры образовательного учреждения, но не определяют ее сущность полностью. Совокупность ценностей характеризует культуру с точки зрения статики и не отражает ее динамического характера (И. Ф. Исаев). Культура организации функционирует как уникальная «общая психология» [4]. Следовательно, культура образовательного учреждения позволяет каждому участнику педагогического процесса реализовать себя как личность и предполагает непрерывное собственное изменение. Именно культура, в ее общности для всех членов коллектива, придает смысл разнообразным действиям компонентов образовательного учреждения и отдельной личности. Основной смысл «общей психологии» в том, что общность проявляется не только во внешних чертах, а является глубинной общностью мышления, чувств, восприятия, действий, оценок участников образовательного процесса. Задача культур образовательного учреждения состоит в том, чтобы помочь ее членам осознать себя и других как субъектов совместной деятельности.

Культуру образовательного учреждения и культуру личности можно рассматривать в непрерывном процессе диффузии, взаимопроникновения, в котором культура образовательного учреждения выступает как «внешняя объективная реальность», определяющая потребности участников образовательного процесса, рождающая соответствующую мотивацию, развивающая внутреннюю культуру личности. Взаимосвязь метакультуры (культуры образовательного учреждения) и культуры отдельных компонентов и личностей проявляется как единство интериоризации личностью метакультуры и экстериоризации – объективации своих ценностей в разных формах активности в рамках жизнедеятельности в образовательном учреждении. Такая точка зрения позволяет

утверждать, что не только образовательное учреждение воздействует на личность, компонент, но и отдельные личности или компоненты воздействуют на образовательное учреждение. Культура становится важным фактором стимулирования деятельности участников образовательного процесса. Однако если культура образовательного учреждения не реализует стимулирующую функцию в случае недостаточного учета культуры отдельных компонентов, участников образовательного процесса, то, вводимые в образовательное учреждение инновации не обеспечивают той эффективности, на получение которой они изначально были рассчитаны.

Подводя итог вышесказанному, следует отметить, что выделение организационно-структурных, психолого-педагогических и содержательно-целевых механизмов развития образовательного учреждения является условным, поскольку ни один механизм не может реализоваться самостоятельно. Только учет совокупности механизмов развития образовательного учреждения позволяет понять – как осуществляется развитие образовательного учреждения. Совокупный образ механизмов развития образовательного учреждения представлен на рисунке 1.

Список литературы

1. Здравомыслов А. Г. Потребности. Интересы. Ценности. – М.: Политиздат, 1986.
2. Вейлл П. Искусство менеджмента. – М., 1993. – 224 с.
3. Криличевский В. И. Методологические основы прогнозирования и проектирования развития образовательных систем. – СПб: НМЦ ВРУО, 1998. – 102 с.
4. Мойсеев А. М. Понимание школы – основа ее успешного развития // Управление развитием школы. – М.: Новая школа, 1995.

ARRANGEMENTS OF DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTION WITHIN THE CONDITIONS OF CHANGING EXTERNAL ENVIRONMENT

Davydenko T.M.; Borukha S.Y.

Belgorod State University, Pobeda St., 85, Belgorod, 30015, Russia,
e-mail: davydenko@bsu.edu.ru, borukha@bsu.edu.ru

This article is devoted to the problem of reflexive management of the development of educational institution within the conditions of changing external environment based on the content-purposeful, organization-procedural and operation-technological arrangements. Considering the aggregation of these arrangements gives the possibility for the development of educational institution.

Key words: reflexive management, content-purposeful, organization-procedural, operation-technological arrangements of management, arrangements of development of educational institution within the conditions of changing external environment.

МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

