

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ: ПРЕДПОСЫЛКИ КРЕАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В статье рассматриваются стратегические задачи модернизации отечественного образования в контексте индивидуализации обучения и становления креативных образовательных сред обучающихся организаций. Представлены методологические положения развития непрерывного образования, особенности креативного управления организацией, основы идеологии «эффективной школы»

В государственной программе Российской Федерации «Развитие образования на 2013–2020 годы» выделены стратегические системные приоритеты развития [3]:

- обеспечение доступности дошкольного образования;
- новое понимание качества (от усредненных индивидуальных результатов – к новым качественным характеристикам поколения);
- непрерывное образование (расширение сферы образования и социализации);
- обеспечение открытости образования (для всех субъектов и на всех уровнях);
- укрепление единства образовательного пространства России (выравнивание образовательных возможностей граждан РФ).

Вступление в силу Закона «Об образовании в Российской Федерации» [1] свидетельствует о завершении этапа восстановления единого образовательного пространства на территории Российской Федерации, способного обеспечить доступность качественного образования каждому человеку, включенному в отечественную систему образования, – и взрослому и ребенку. Эта способность образовательных систем и организаций строится на профессиональном выполнении педагогами государственного (муниципального) задания по реализации образовательных программ. Каждому обучающемуся гарантируется право на освоение федерального государственного образовательного стандарта в форме индивидуального образовательного маршрута. Выполнение каждой образовательной организацией всего комплекса образовательных услуг обеспечивается в рамках традиционного управления (менеджмента), трактуемого как способ организации процесса по выпол-

нению заданной цели. Для этого менеджмента характерны система управления качеством образования, особый стиль взаимоотношений между работником и работодателем в форме эффективного контракта, наличие профессионального стандарта и дифференциация финансового поощрения работника в зависимости от качества его вклада в общий процесс работы.

Одновременно завершение данного этапа модернизации образования в Российской Федерации ставит новые стратегические задачи перед системой образования по развитию индивидуальности и становлению личности обучающихся. Решение этих задач возможно прежде всего в рамках возникающего института *непрерывного образования*, становление которого может способствовать пониманию в обществе нового качества образования. Условием указанных процессов является открытость образовательных систем и организаций. Как информационная, так и содержательно-ценностная, позволяющая воспринимать и адаптировать к отечественным условиям многие передовые идеи развития образования в современном мире. Важнейшей из подобных идей является непрерывное образование. Проблема перехода к реализации новых задач обусловлена пониманием того, что развитие индивидуальности и личности обучающегося возможно лишь при наличии личности и индивидуальности педагога и уникальности образовательной организации. Унифицированная школа и профессионально работающий педагог способны обеспечить реализацию лишь утвержденной системы образовательных услуг в качестве, определенном ЕГЭ. В этом случае сложившаяся система

преимущества уровней образования, система, готовая к работе на основе современных образовательных технологий (ИКТ) и сетевых форм обучения, является фундаментом для становления *новой креативной образовательной среды*, где результатом работы станет авторский продукт каждого субъекта образовательного процесса. Продукт, выходящий за пределы ФГОС, имеющий социальную значимость и личностное самоутверждение. Речь идет о становлении образовательной организации как творческой организации, имеющей свои особые законы развития и деятельности.

Одной из важнейших характеристик такой организации является ее *самообучающийся характер*. Признаками обучающейся организации может выступать то, что:

- сотрудники данной организации представляют собой не иерархическую структуру, а коллектив единомышленников, объединенный разработкой стратегических целей и перспектив организации;

- выработка стратегии развития организации базируется на гибком «обучающемся» подходе к профессиональной деятельности каждого сотрудника;

- происходит активное неформальное взаимодействие между всеми сотрудниками организации с использованием современных возможностей информационных технологий;

- структура управления ориентирована на обеспечение условий для самореализации каждого сотрудника организации;

- осуществляется непрерывная обратная связь со всеми субъектами образовательного процесса, профессиональным и социальным окружением.

Становление такой *креативной образовательной среды* делает необходимым освоение новой системы управления. Управление креативной организацией в большей степени направлено на стремление создать благоприятную обстановку для развития творческих способностей сотрудников и их дальнейшей реализации в профессиональной деятельности. Эта система базируется на трех основаниях:

- наличие лидера, стремящегося к реализации своих ценностей и целей;

- условие реализации ценностей и целей лидера – создание благоприятных условий для учета устремлений всех людей, включенных в организацию;

- сетевой принцип объединения участников в проектные, проблемные и просто группы по интересам.

Эти основания позволяют говорить об управлении креативной организацией, базирующейся на трех ценностях: управление осуществляется людьми, а «не вещами», структурными отношениями и институциональными условиями; данное управление является проективной деятельностью, направленной на формирование поведения человека, а не на достижение заданного результата; по целям и способам реализации управление креативно, направлено на развитие самоорганизационных, социально-творческих качеств адресатов управленческого воздействия и создание авторских продуктов и идей.

Креативное управление основано на согласованных ценностях всех членов организации.

Как отмечает Ю. Г. Волков [6], данная модель управления не может быть оформлена как эталон или схема. В каждом конкретном случае она проявляется в поведении сотрудников организации.

«В конкретной исследовательской ситуации формулируется проблема креативного управления как социально-творческой, социально-созидающей деятельности по обоснованию и решению прорывных управленческих задач. Креативное управление подразумевает поиск критериев и показателей, связанных как с целевой парадигмой управления, так и с оценкой и соотношением способов реализации управленческих задач» [8].

В *креативном управлении* приоритетность отдается самому процессу управления, динамике управленческого взаимодействия, одновременно осознаются социальный и социокультурный контексты управленческой деятельности. Для формирования нового педагогического сообщества нужны новые педагогические ситуации, проблемные вопросы, ценностные решения. Креативное управление рассматривается как процесс деятельности в интересующем измерении, во взаимодействии поискового дискуссионного характера, соревновании проектов и идей в рамках оптимального допуска к принятию управленческих решений. Креативное управление превращается в объект исследования, если обращается основное внимание на процессуальность, деятельностный характер ситуативного управления, на механизмы креа-

тивной регуляции и саморегуляции в организации. Одновременно следует понимать, что речь идет не о возникновении управленческих альтернатив системе образования, а о допустимых изменениях в рамках сложившихся управленческих практик. Предполагается, что в образовательной системе и организации необходимость креативного управления напрямую связана со степенью значимости человеческого фактора (индивидуальности, личности). При этом сохраняется тенденция традиционного контроля: авторские педагогические модели обозначаются в рамках допущения контролируемого хаоса, как фазы развития организации, предшествующей переходу в новое состояние. Одновременно управленческое воздействие должно направлять, координировать, стимулировать креативную мотивацию, но не создавать ситуации безальтернативности креатива: иначе в организационной деятельности возникнет творческий формализм, ритуализм по отношению к творческим целям и снижение доверия к творческим инициативам [6].

С точки зрения существующей теории управления креативность может быть отнесена к ряду факторов влияния, но не содержит прямого управленческого воздействия, следовательно, параметры социального творчества задаются в рамках реализации управленческих задач и переводятся на язык требований организаций. Иными словами, обязательным условием управления является восприятие педагогического сообщества через призму организационной культуры.

Закон «Об образовании в Российской Федерации», вступивший в действие 1 сентября 2013 года, можно смело на основании содержащегося в нем целого ряда норм назвать «Законом о непрерывном образовании». Феномен непрерывного образования в современном звучании в нашей стране и за рубежом как на государственном и общественном, так и научном уровне активно обсуждается уже более пятидесяти лет.

Подчеркнем черты становления института непрерывного образования: создание условий для абсолютной индивидуализации образования, сближение прав провайдеров образовательных услуг любых форм собственности и организационно-правовых форм (в том числе обеспечение равного доступа к государственным финансовым ресурсам); усиление конкурентной борьбы в образовательной

среде, паритет форм (внутри и вне образовательных организаций) и технологий получения образования («равноправие» аудиторной работы и дистанционного обучения в процессе освоения основных образовательных программ), создание возможностей для накопления качества и количества образования, полученного как в различных

образовательных организациях, так и вне их (распространение кредитно-модульной системы на всю сферу образования) и т.п.

Именно в условиях успешной деятельности креативных («циркулирующих») образовательных организаций, в рамках сформировавшихся институтов непрерывного образования и возможно, по нашему мнению, появление поколения, обладающего интегральной характеристикой успешного современника – качествами криейтора, воспитанного в традициях доминирующей культуры.

Предложим ряд положений, лежащих в основе методологии становления непрерывного образования на современном этапе модернизации.

1. Институционализация непрерывного образования – это не только и не столько создание условий для преемственного функционирования различных частей и уровней формальной образовательной системы, а максимальное расширение возможностей (в том числе – альтернативных) получения человеком необходимого ему качества и количества образования, в наибольшей степени отвечающего его индивидуальным потребностям.

2. Становление институтов непрерывного образования способствует «десколяризации» образования и возрастанию конкурентной борьбы среди провайдеров образовательных услуг.

3. Процесс становления системы непрерывного образования сопоставим с генезисом *живой* системы, для которой реализация внутреннего, основанного на собственных ценностях потенциала саморазвития первична по отношению к ценностям и целям окружения (в том числе – надсистем).

4. Наиболее эффективными в пространстве непрерывного образования являются образовательные организации, построенные по принципу «циркулирующих организаций», сформулированному Р. Акоффом [4], важнейшим условием устойчивого развития которых является стремление к реализации устремлений составляющих их людей.

5. Важным фактором становления системы непрерывного образования является диалектика *линейных процессов*, в рамках которых предполагается детерминация результатов деятельности системы входными параметрами (целями надсистем, ресурсами, условиями), и *нелинейных*, в которых «вход» менее важен для получения результата, чем логика (иногда противоречащая формальной) самого процесса.

6. Становление системы непрерывного образования и ее институтов эффективной школы – фактор, дестабилизирующий на ценностном, организационном и технологическом уровнях положение традиционных формальных и неформальных образовательных систем и вместе с тем приводящий в соответствие возможности образования как социального феномена и потребности так называемого «общества, основанного на знаниях».

Частным случаем существования «циркулирующих» организаций применительно к формальной школе (государственной, муниципальной, негосударственной, частной) является так называемая «*эффективная школа*».

Представим основы идеологии «эффективной школы», основываясь на мнениях «классиков жанра» – П. Мортимора [7], Р. Эдмонса [9], Дж. Колмена [цит. по 7 ; 11], Д. Равич [10] и др.

А. «Эффективная школа нацелена на достижение наилучших образовательных результатов у максимального числа учеников как в когнитивных (знаниевых), так и в прочих областях – независимо от социально-экономического положения их семей».

Б. «Эффективной школой является такая школа, в которой ученики достигают большего, чем можно было бы ожидать, принимая во внимание их потенциал» (П. Мортимор).

В. «... могут быть школы, когда директор – лидер в преподавании, но школа неуспешна; но не обнаружены успешные школы, когда директор не является лидером в преподавании» (Р. Эдманс).

Г. Это школа, которая может, в смысле измеряемого результата и в свете целей обучения для всех, обнаружить и качество, и социальную справедливость. Оценка улучшающейся школы фокусируется на улучшениях в самой этой школе, а не в сравнении с другими учебными заведениями. *Сравнение с другими школами контрпродуктивно* (Д. Равич об «улучшающейся школе»).

Рассуждая о перспективности в российском образовании концепции «эффективной школы», находящейся в силу своего очевидного либерализма, казалось бы, вне идеологии «эффективного контракта», надо отметить, что эта идеология строго укладывается в рамки БОР («бюджетирования, ориентированного на результат»), в котором все же преобладают не социальные, а экономические смыслы. Однако следует отметить, что без школы «равных стартов», реализующей великую максиму образовательной политики на все времена – *«не минимум для всех, а максимум для каждого»*, становление надсистемного института непрерывного образования вряд ли возможно.

Таким образом, перед школами стоят стратегические задачи глобального характера: изменить и согласовать ценности всех представителей школьного сообщества как внутри него, так и на уровне активных (порой – агрессивных) субъектов окружения; создать мотивацию у преподавателей, учеников и их семей на принципиальную «незавершенность» образования; осознать необходимые и достаточные границы академической свободы; признать естественное доминирование «законного» над «подзаконным»; рассматривать развитие образования в понятиях диалектики процессов «живого» и «неживого», «линейного» и «нелинейного»; опираться прежде всего на внутренний потенциал саморазвития, а не на ресурсную «подпитку» извне; принятие конкуренции как сотрудничества.

Л и т е р а т у р а

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7 – ФЗ (ред. от 02.07.2013) «О некоммерческих организациях» (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.09.2013).

3. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013–2020 годы : утверждена решением Правительства РФ от 15 мая 2013 года № 792-р).
4. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.: Прогресс, 1985. – 327 с.
5. Бахтин М. М. Проблемы творчества Достоевского. Проблемы поэтики Достоевского. – Киев : Next, 1994. – 509 с.
6. Волков Ю. Г. Креативная личность в культурно-историческом процессе. – Ростов н/Д : Антей, 2011.
7. Мортимор П. Исследование проблемы эффективности школы // Завуч. – 2001. – № 5. – С. 11–19.
8. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее : пер. с англ. – М. : Классика-XXI ; Арт-транзит, 2011. – 419 с.
9. Edmonds, R. R. (1982). Programs of School Improvement: An Overview. *Educational Leadership*, 40(3), 8–11.
10. Ravitch, D. (2000). *Left Back: A Century of Failed School Reforms*. New York: Simon & Schuster.
11. Lezotte, L. W., & McKee, K. M. (2002). *Assembly Required: A Continuous School Improvement System*. Okemos, MI: Effective Schools Products, Ltd.

