

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В СИТУАЦИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ: ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ШКОЛ И ВУЗОВ

На материале реконструкции опыта показаны затруднения, возникающие в управлении инновациями и обуславливающие ситуации функционально-смысловой неопределенности, а также возможности взаимодействия вузов и школ для преодоления ситуаций функционально-смысловой неопределенности и повышения эффективности управления инновациями. Актуализирована проблема использования синергетического потенциала взаимодействия школ и вузов в практике управления инновационным развитием образования.

Ключевые слова: управление инновациями в образовании; управление в ситуациях функционально-смысловой неопределенности; рефлексивная реконструкция опыта; синергетический потенциал взаимодействия.

Образование сегодня – это не просто одна из подсистем социальной сферы, удовлетворяющая ряд потребностей личности, но и специфическая область общественной жизнедеятельности, в которой моделируется будущее, формируются ресурсы развития и компенсируются многие негативные последствия функционирования других социальных институтов. Качественное изменение системы образования обуславливается появлением новых субъектов влияния (родители, бизнес-сообщество, институты гражданского общества и т.п.) и механизмов влияния на качество образования (федеральный государственный образовательный стандарт, социально-образовательный заказ и др.). Поэтому решать вопросы повышения качества образования необходимо используя потенциал взаимодействия разных участников социальной деятельности.

Инновационные процессы, процессы модернизации, происходящие в современном российском образовании при участии разных субъектов, приводят к возникновению ситуаций функционально-смысловой неопределенности как ситуаций кардинального сдвига в самом образовании и перехода к его новым формам, моделям и качеству [1, 2]. Управление, ориентируясь на выполнение государственного и социального образовательного заказа, вынуждено допускать и даже создавать такие ситуации, одновременно сталкиваясь с необходимостью их преодоления. Поэтому следует понять, какие трудности возникают в управлении ситуациями функционально-смысловой неопределенности и каков потенциал взаимодействия вузов и школ для их преодоления.

Анализ затруднений, возникающих в ситуациях функционально-смысловой неопределенности, проводился нами на материале реконструкции опыта управления инновациями [3]: личного опыта исследователя и опыта трех стейкхолдеров – руководителей системы образования.

В ходе рефлексивной реконструкции инновационного опыта, где в качестве исследовательского материала использовалось феноменологическое описание трех ситуаций управления инновациями, были выявлены и обобщены:

а) эмпирические признаки ситуации функционально-смысловой неопределенности: притяжение / непритяжение ситуации неопределенности, эмоциональное напряжение, попытки понимания ситуации, поиск выхода из ситуации, выход из ситуации;

б) характерные признаки управления в этой ситуации: становление субъекта управления, затруднения в

управлении, связанные с неопределенностью, изменение практики управления, появление новых показателей качества образования.

Выявленные характеристики стали критериями для контент-анализа интервью со стейкхолдерами (начальником управления муниципальной системой образования и двумя директорами образовательных учреждений Томской области). Контент-анализ позволил уточнить как сами характеристики ситуации функционально-смысловой неопределенности, так и особенности управления в этих ситуациях: затруднения, цели и задачи, характерные управленческие механизмы.

В результате исследования было установлено, во-первых, что возникновение ситуаций неопределенности смысла и содержания деятельности обуславливается решением задач инновационного развития образования. При этом речь идет как о задачах, возникающих по инициативе самих управленцев, так и о задачах, поставленных перед ними вышестоящими органами управления образованием.

Во-вторых, нами были зафиксированы следующие характерные затруднения в ситуациях функционально-смысловой неопределенности:

а) восприятие неопределенности как фактора дестабилизации работы системы, источник которого находится во внешней среде;

б) функциональная редукция деятельности управленцев: отсутствие уверенности в завтрашнем дне, неверие в собственные силы;

в) осознанное или неосознанное сопротивление изменениям;

г) неясность по поводу объектов управления вследствие постоянно возникающих новых незапланированных задач, экспериментов;

д) нарушение сложившейся схемы распределения полномочий между уровнями управления;

е) отсутствие механизма финансирования;

ж) вариативность выбора необходимых подходов и способов управленческой деятельности для повышения эффективности управления.

Проявленные затруднения были сгруппированы нами следующим образом: функциональные – по организации деятельности с участниками образовательного процесса; смысловые – по пониманию смысла изменений, определению целей, задач и способов деятельности; эмоционально-психологические – напряжение и растерянность.

В-третьих, были проявлены изменения управленческой практики, позволяющие преодолевать ситуации

функционально-смысловой неопределенности: вовлечение людей в совместную деятельность по проблематизации, исследованию, целеполаганию и рефлексии; организация коммуникации, управленческой поддержки инноваций, организация событий, мест для совместной деятельности, гуманитарной экспертизы деятельности, децентрализация и диалогизация управления [3].

В-четвертых, анализ позволил проявить, что условием преодоления ситуаций функционально-смысловой неопределенности для управления являются не только активизация и консолидация внутренних ресурсов организации, но и привлечение внешних ресурсов посредством взаимодействия разных структур и субъектов системы образования.

Учитывая, что взаимодействие рассматривается вузами и школами в качестве внешнего ресурса и является одним из приоритетных направлений деятельности, нами были изучены основные направления и результаты взаимодействия вузов и школ Томской области как условия преодоления ситуаций функционально-смысловой неопределенности.

В исследовании приняло участие 331 общеобразовательное учреждение (далее – ОУ) (в том числе государственные и муниципальные средние общеобразовательные, основные общеобразовательные, начальные общеобразовательные, коррекционные общеобразовательные учреждения и кадетские корпуса Томской области), что составляет 94% от общего количества ОУ из 18 муниципалитетов (90% от общего количества). Оказалось, что 172 (52% от общего количества ОУ, принявших участие в исследовании) общеобразовательных учреждений Томской области взаимодействуют с вузами по различным направлениям.

По результатам исследования были выделены основные направления взаимодействия школ и вузов: участие школьников и / или педагогов в научно-практических конференциях, семинарах, олимпиадах, организованных вузами – 55%; повышение квалификации (переподготовка) педагогов и / или руководителей ОУ на базе вузов – 44%; профориентация – 34%; стажировка (практика) студентов – 26%; довузовская подготовка старшеклассников – 22%; научно-методическое сопровождение экспериментальной деятельности в ОУ – 16%; реализация совместных образовательных проектов и программ – 14%; реализация дополнительных дистанционных образовательных программ на базе школы – 13%; профильное обучение; обучение в дистанционных заочных школах на базе вузов – 11%; научное руководство инновационной деятельностью в ОУ – 4%; репетиторство – 1%; использование лабораторного оборудования – 1%; организация летнего отдыха обучающихся в профильной смене летней физико-математической школы – 1%.

Составленный нами рейтинг направлений свидетельствует о том, что в большинстве случаев взаимодействие школ и вузов происходит ситуативно, эпизодически: на образовательных событиях, курсах повышения квалификации, профориентации обучающихся, поэтому едва ли может существенно влиять на изменение содержания и эффективность управления образовательным учреждением в условиях инновационного развития. Например, МБОУ СОШ № 12 г. Томска

взаимодействует с Томским государственным педагогическим университетом по *следующим направлениям*: участие школьников и педагогов в научно-практических конференциях, семинарах, олимпиадах, организованных вузом; повышение квалификации (переподготовка) педагогов и руководителей ОУ на базе вуза. *Результатами взаимодействия* школа считает: презентацию передового педагогического опыта (наличие сертификатов и дипломов); презентацию методических разработок педагогов и руководителей (наличие сертификатов и дипломов).

Вместе с тем в 20% случаев взаимодействие школ и вузов носит устойчивый системный характер (модель «сотрудничество»). Школы взаимодействуют с вузами по вопросам научно-методического сопровождения инновационной и экспериментальной деятельности в ОУ, в 4% ОУ представителями вузов осуществляется научное руководство инновационной деятельностью. Наиболее активно осуществляют деятельность по данным направлениям Томский государственный педагогический университет (ТГПУ) – 13% ОУ и Томский государственный университет (ТГУ) – 9% ОУ. Для сравнения: Томский политехнический университет (ТПУ) – 1% ОУ, Томский университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР) – 1% ОУ.

В этих вузах созданы структурные подразделения, которые являются координационными центрами региональных образовательных сетей, реализующих федеральные и региональные инновационные образовательные проекты и программы, что также свидетельствует об устойчивом характере взаимодействия. Например, НОЦ «Институт инноваций в образовании» осуществляет научно-методическое сопровождение исследовательской деятельности сети лабораторий инновационного образования ТГУ, в которую входят 20 образовательных учреждений. В ТГПУ создан отдел по работе с образовательными учреждениями, одной из задач которого является оказание консультативной помощи учителям и администрации образовательных учреждений.

Чтобы установить, как меняется качество взаимодействия с вузами, когда школы ставят и целенаправленно решают задачи инновационного развития, тем самым обуславливая возникновение ситуаций функционально-смысловой неопределенности, мы отобрали школы, имеющие высокие показатели качества образования.

Анализ прецедентов 10 общеобразовательных учреждений, неоднократных победителей конкурсного отбора школ, внедряющих инновационные образовательные программы (среди них: 2 лицея, 3 гимназии, 5 общеобразовательных школ), показал, что в этих учреждениях приоритетными являются следующие направления взаимодействия с вузами: научное руководство инновационной деятельностью, реализация совместных образовательных проектов и программ, научно-методическое сопровождение экспериментальной деятельности в ОУ, повышение квалификации (переподготовка) педагогов и / или руководителей ОУ на базе вузов.

Например, МАОУ гимназия № 1 им. А.С. Пушкина г. Томска взаимодействует с Томским государственным

ным университетом, Томским политехническим университетом и Томским университетом систем управления и радиозлектроники *по следующим направлениям*: осуществление совместных организационно-педагогических мероприятий по решению задач целевой довузовской подготовки учащихся профильных классов, ориентированных на направления и специальности образовательных программ, реализуемых ТГУ (реализация программ предпрофильной подготовки и профильного обучения; оказание научно-методической помощи учителям, работающим в профильных классах; привлечение их для участия в семинарах, конференциях; повышение квалификации; профориентационные мероприятия; участие школьников в научно-практических конференциях, олимпиадах, конкурсах, организованных вузом).

Результатами сотрудничества с вузом школа считает: наличие учебных планов; высокие результаты отраслевых олимпиад (Росатом), наличие призеров и победителей всероссийской конференции «Юные дарования – российской науке и технике»; высокий процент поступления в вузы (более 80% в течение 4 лет); высокий процент поступления в соответствии с профилем обучения (более 70% в течение 4 лет); высокий процент поступления на бюджетные места (более 80% в течение 2 лет); стабильно высокие результаты Единого государственного экзамена; стабильно высокий процент выпускников, продолжающих обучение в ТГУ.

МБОУ СОШ № 49 г. Томска взаимодействует с ТГУ и ТГПУ *по следующим направлениям*: научное руководство инновационной деятельностью, руководство, разработка и реализация инновационных образовательных проектов и программ; участие педагогов в программах ПК, грантах, проектах; организация практики студентов; участие педагогов в профессиональных конкурсах; участие детей в олимпиадах, конкурсах, организованных вузами; организация стажировок старшеклассников.

Результатами взаимодействия школа считает: вовлеченность в инновационную деятельность педагогов, управленческой команды школы; инновационные образовательные программы и проекты; разработки, созданные совместно педагогами и учеными; разработки по управлению инновациями; положительная динамика компетенций совместной деятельности у обучающихся; профессиональные достижения педагогов; статусы и награды школы; публикации.

Необходимо отметить, что в Томской области есть и другие примеры успешного использования потенциала взаимодействия вузов и школ по разработке и реализации авторских инновационных проектов для повышения качества образования. Это школы с устойчивой инновационной ориентацией, школы-лаборатории: МБОУ СОШ «Эврика-развитие» (директор Т.М. Долгова), МБОУ СОШ № 49 (директор О.И. Назарова), МБОУ «Академический лицей» г. Томска (директор Тоболкина И.Н.), МАОУ Прогимназия «Кристина» г. Томска (директор И.Е. Сахарова), МБОУ «Северская гимназия» и др.

Специфика данных школ в том, что они имеют собственное имя, в них в течение многих лет в тесном со-

трудничестве с представителями учреждений системы высшего образования разрабатывается и реализуется новое содержание образования, создается инновационный образовательный потенциал. Эти школы, представляя инновационные проектные разработки и образовательные результаты, полученные за счет изменения образовательной практики, становятся победителями престижных образовательных конкурсов всероссийского уровня, имеют не только региональные, но и федеральные статусы. Вокруг этих школ сформированы собственные инновационные сети, участниками которых становятся образовательные учреждения не только Томской области, но и разных регионов РФ.

Аналитический комментарий. Результаты проведенных исследований дают основание сделать существенные для дальнейшего обобщения фиксации. Во-первых, в условиях инновационного развития, повышения степени открытости системы образования, обусловленной усиливающимся влиянием на образование многих социальных акторов, руководители системы образования сталкиваются с трудностями, связанными с необходимостью преодоления постоянно возникающих в управленческой практике ситуаций функционально-смысловой неопределенности.

Во-вторых, взаимодействие школ и вузов – это один из значимых процессов, происходящих в сфере образования и влияющих на изменение качества образования.

В-третьих, образовательные учреждения с инновационной ориентацией, которые широко используют взаимодействие с вузами для создания совместных инновационных образовательных и научно-исследовательских разработок и достижения новых образовательных результатов, имеют высокие показатели качества образования, признание профессионального общества, поддержку государства и общества. Этот факт позволяет предположить, что взаимодействие с вузами имеет потенциал для повышения эффективности управления школой в условиях инновационного развития.

Аналитическое обобщение. Образовательные учреждения, работая в режиме инновационного развития, находятся в процессе постоянных изменений и эволюционируют за счет «интенсивного динамического взаимодействия и обмена энергией, веществом и информацией между компонентами внутренней и внешней среды» [4]. Неопределенность в этом случае, дестабилизируя работу системы, усиливая ее неустойчивость, хаотичность, становится катализатором перехода сложной динамической системы к другому равновесному состоянию на более высоком организационном уровне [4].

Самоорганизацию локальных систем и механизмы их эволюции наиболее полно теоретически обосновывает синергетика. Синергетический подход основывается на результатах исследований Г. Хакена и И. Пригожина [5, 6].

Согласно синергетике, эволюция открытых систем творится постоянно на уровне элементарных процессов в результате влияния на закономерное их протекание неустойчивостей, неравновесности, нелинейности и флуктуаций. При этом с ростом числа элементов в системе повышается вероятность нели-

нейных микрофлуктуаций, связанных с индивидуальной свободой выбора каждого элемента. Пока система находится в состоянии равновесия, поведение ее элементов независимо. В силу этого процессы упорядочивания маловероятны. В результате внешнего воздействия возникают процессы стихийной самоорганизации, т.е. процессы рождения из физического хаоса некоторых устойчивых упорядоченных структур с новыми свойствами [4].

Иными словами, синергетика, в отличие от классической и даже неоклассической науки, теоретически обосновывает не разрушительную, а наоборот, созидательную роль неустойчивости, неравновесности, неоп-

ределенности и возникновения хаоса как реального условия активизации жизненных сил и сил развития, условия образования самим человеком нового порядка, новой организации жизни (Э. Тоффлер) [3].

Таким образом, переводя основные идеи синергетического подхода в контекст нашего исследования, связанного с управлением образованием в ситуациях неопределенности, можно сделать вывод о том, что взаимодействие с вузами как с субъектами внешней по отношению к образовательным учреждениям среды усиливает влияние на образование фактора неопределенности и в то же время является, как мы показали, условием повышения качества образования.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Прозументова Г.Н.* Ситуация функционально-смысловой неопределенности как область гуманитарной практики и исследования // Гуманитарное исследование в образовании: опыт, размышления, проблемы. Томск : Изд-во ТГУ, 2002. С. 244–259.
2. *Переход к Открытому образовательному пространству: стратегии инновационного управления* / под ред. Г.Н. Прозументовой. Томск : UFOpress, 2003. 224 с.
3. *Прозументова Г.Н.* Стратегия и программа гуманитарного исследования образовательных инноваций // Переход к открытому образовательному пространству. Ч. 1: Феноменология образовательных инноваций / под ред. Г.Н. Прозументовой. Томск : Изд-во Том. ун-та, 2005. С. 15–105.
4. *Вагурин В.А.* Синергетика эволюции современного общества. М. : КомКнига, 2007. С. 6–31.
5. *Хакен Г.* Синергетика. М. : Мир, 1980. 403 с.
6. *Пригожин И.* Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой. М. : Прогресс, 1986. 390 с.

Статья представлена научной редакцией «Психология и педагогика» 28 февраля 2012 г.