

ФОРМИРОВАНИЕ САМООБУЧАЮЩЕЙСЯ управленческой системы образовательной организации на основе синергетического подхода

Дмитрий Викторович Чип,

магистрант Курского государственного университета, директор детского лагеря «Лазурный» МДЦ «Артек», г. Ялта, пгт. Гурзуф, Республика Крым

Роман Борисович Грановский,

магистрант Курского государственного университета, директор детского лагеря «Полевой» МДЦ «Артек», г. Ялта, пгт. Гурзуф, Республика Крым

Сергей Анатольевич Артеменко,

магистрант Курского государственного университета, директор детского лагеря «Кипарисный» МДЦ «Артек», г. Ялта, пгт. Гурзуф, Республика Крым

Ирина Викторовна Ильина,

директор Института непрерывного образования ВО «Курский государственный университет», профессор, доктор педагогических наук, г. Курск, e-mail: fpkkursksu@yandex.ru

В статье обосновывается феномен самообучающейся управленческой системы образовательной организации. Авторы подчёркивают, что знание принципов самоорганизации сложных систем раскрывает новые направления поиска способов управления ими. Устойчиво могут развиваться только самоорганизующиеся, гибкие, открытые для информации образовательные системы, то есть способные к синергетическому перераспределению, а не только к накоплению ресурсов. Для обеспечения успешности развития образовательной организации в условиях нарастающей неопределённости происходит переориентация управления от тщательного планирования и жёсткого контроля на командную работу и управление общими процессами, а не рутинными делами. Новая парадигма применительно к управлению образовательной организацией предполагает, что на смену иерархиям, жёстким графикам и правилам приходят работа в командах, непосредственные взаимодействия, перманентные инновации, непрерывное обучение и совершенствование.

- самообучающаяся управленческая система • работа в командах
- непосредственные взаимодействия • перманентные инновации
- непрерывное обучение и совершенствование

В настоящее время функционирование и развитие образовательной системы невозможно без опоры на иннова-

ционные подходы в управлении, на новые методы и технологии, а также на ведущие идеи образовательного менеджмента.

Известно, что эффективность управления образовательной системой является ведущим условием её успешного функционирования и развития, в том числе в такой образовательной организации, как Международный детский центр «Артек». Ориентация на эффективность как конечный результат позволяет обеспечить активное воздействие на текущее состояние данной образовательной системы, установить направление и объём изменений, выявить наиболее важные факторы, влияющие на развитие процессов, отслеживать и координировать образовательную деятельность, прогнозировать изменения в целях подготовки программ нового поколения и педагогических работников.

Педагогов «Артека» всегда отличали готовность и способность к самостоятельному и ответственному решению жизненно и профессионально важных проблем. Их яркими характеристиками в настоящее время являются: креативность, критическое мышление, умение работать в команде.

Образовательная система Международного детского центра «Артек» получила новый импульс развития за счёт активного внедрения передовых мировых практик воспитания и дополнительного образования. Для наиболее полного обеспечения права ребёнка на развитие и свободный выбор различных видов деятельности в «Артеке» реализуются дополнительные программы и инновационные проекты с использованием технологии нового типа в формате образовательного события.

Одновременно происходит обучение педагогического коллектива на основе технологий образовательного коворкинга, в рамках которого осуществляется непрерывный процесс совершенствования профессиональных компетенций всех специалистов лагеря. По сути, происходит процесс «выращивания» интеллектуального потенциала будущего, проектирование, моделирование, сценирование развития субъектности, авторства, творчества всех участников образовательного процесса.

Всё это стало возможным благодаря ориентации на идеи самообучающейся организации, организационного развития посредством постоянного обучения и взаимообучения. Образовательный коворкинг сегодня становится площад-

кой, на которой субъекты образовательных отношений постоянно расширяют свои возможности для создания результатов, формирования новых способов мышления, где они постоянно учатся тому, как работать с детьми на основе событийной педагогики. На этой инновационной площадке обеспечиваются условия для их самореализации, приобретения позитивных ценностей и современных продуктивных стратегий деятельности и инновационного поведения. Всё это позволяет организации реализовываться в режиме самоуправяемого развития, опорой которого является синергетический подход, направленный на создание образовательной среды нового типа на основе принципов открытости и нелинейности.

Ряд исследователей (В.Г. Буданов, М.Г. Гапонцева, Г. Хакен и др.) утверждают, что синергетика предлагает новое видение образовательных проблем, переход от линейного мышления, характеризующегося пониманием развития как предзаданного, жёстко детерминированного, к нелинейному, допускающему множественность путей её развития. В контексте синергетического подхода переход образования от традиционной к инновационной парадигме является следствием самоорганизации, самодвижения и саморазвития самой системы независимо от внешней среды и воздействующих на неё факторов. Синергетика позволяет произвести анализ важнейших перспектив развития в сфере образовательной системы и обеспечения эффективного управления ею (В.А. Трайнев и др.).

В работах Н.Э. Алиевой, Э.А. Абасова, С.П. Курдюмова и др. подчёркивается, что стремление к предельной плановости, заорганизованности, централизации сверху, насильственной переделке способно привести к обратному — к непредсказуемым последствиям, по сути дела, к нежелательному и труднопреодолимому кризисному состоянию. С такого рода бумерангом могут столкнуться

управленцы, если не примут во внимание положение об обратных воздействиях различных природных и социальных систем (сред) на человека, неоднозначность и нелинейность этих обратных связей. Знание принципов самоорганизации сложных систем раскрывает новые направления поиска способов управления ими. И это отчётливо понимают руководители МДЦ «Артек», выбирая синергетику как источник развития.

В процессе разработки новых подходов к формированию инновационной образовательной площадки учитывалось то, что синергетический подход позволяет решить следующие задачи: сформировать единое проблемно-смысловое поле содержательного пространства образовательного процесса с учётом актуальных проблем и противоречий, осознаваемых субъектами образовательных отношений на основе анализа личного профессионального опыта; создать условия, в которых предусматриваются наличие специальных рефлексивных процедур, актуализирующих способность к адекватной самооценке, дающих возможность каждому участнику максимально раскрыть и совершенствовать свой творческий потенциал; обеспечить благоприятный педагогический климат, способствующий его саморазвитию, взаимодополняемости и взаиморазвитию; выявлять, актуализировать, корректировать и развивать процессы проектирования индивидуального маршрута; выходить за пределы формального педагогического общения и создания благоприятных условий для свободы выбора, стимулирования творческой активности в познавательной деятельности; создавать экспериментальную обстановку, способствующую пониманию субъектами общения сущности и содержания разворачивающихся совместных действий, взаимоотношений и событий (С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий, И. Пригожин, Г. Хакен, Ж.С. Шипулина и др.).

Итак, суть заключается в том, чтобы научиться определять этот набор естественных, собственных структур, характерных для каждой образовательной системы. Это учитыва-

лось при разработке программы стратегического развития такой самоорганизующейся системы, как детский лагерь. В ходе проектирования определялся механизм его функционирования и развития, обеспечения положительных результатов достижения целей (С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий, И. Пригожин и др.).

Каким образом можно этого достигнуть? В каждом нелинейном процессе, как считают С.П. Курдюмов и Г.Г. Малинецкий, есть определённая область параметров или стадия, где нелинейная система особенно чувствительна к воздействиям, согласованным с её внутренними свойствами, резонансными воздействиями¹. Нахождение оптимальных способов резонансного воздействия, согласованных с внутренними свойствами инновационного процесса в образовательной организации, его развитие и определение последствий таких воздействий составляет одну из ведущих задач деятельности управленческого персонала, в том числе детского лагеря.

Управляющее воздействие на процессы развития нелинейной системы может быть эффективным только тогда, когда оно согласовано с внутренними свойствами этой системы, то есть является резонансным. Резонансное воздействие, по сути дела, означает, что важна не величина, не сила управляющего воздействия на систему, а его правильная пространственная организация, «архитектура». Как правило, наиболее эффективно слабое, но резонансное воздействие.

Опора на идеи синергетики позволяет выделить два момента. Первый — значимость тенденций развития образовательного процесса, которые складываются снизу, на уровне отдельных личностей и объединений (групп), а не командно-административного воздействия сверху. Второй —

¹ Курдюмов С.П. Синергетика — теория самоорганизации. — Идеи, методы, перспективы. / С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий. — М.: Знание, 1983. — 126 с. — С. 43

учитывается роль разнообразия, многообразия интересов, волевых устремлений и действий отдельных субъектов образовательной деятельности и отдельных групп. Эти позиции особенно важны для организации продуктивной деятельности в детском лагере, поскольку речь идёт о краткосрочном взаимодействии с субъектами образовательных отношений, что делает особый акцент на учёте их многообразных интересов в получении конечного результата. Непродолжительный период (смена) пребывания в Международном детском центре «Артек» позволяет всем участникам по-новому сформировать свои поведенческие стратегии и выбрать независимый образовательный маршрут в условиях специализированного образовательного кластера, включающего четырнадцать масштабных центров, в которых функционируют секции, кружки, клубы, студии по различным направлениям. Эти задачи, определённые Программой развития до 2020 г., в настоящее время получили успешное решение.

Вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что приближаться к синергетическим эффектам или выходить из сложных ситуаций может лишь та образовательная система, которая раскрепощена: имеет определённую свободу выбора цели образовательной и воспитательной деятельности, самоорганизации, в целом является конкурентоспособной. Следовательно, ключ к успеху в управлении такой образовательной организацией видится в разработке стратегии формирования потенциала её эффективности и конкурентоспособности. Для обеспечения успешности развития образовательной организации в условиях нарастающей неопределённости происходит переориентация управления от планирования и жёсткого контроля на командную работу в малых группах и управление проектами.

Проектно-ориентированное управление становится задачей руководителей лагеря, характеризуется ориентированностью на конкретный результат (все действия, выполняемые во время внедрения идеи, взаимосвязаны и направлены на достижение заранее установленной цели); ограниченностью в наличных ресурсах (как правило, любая инициатива реализуется с учётом имеющихся ресурсов, в первую очередь человеческих и временных, всегда устанавливается точный или приблизи-

тельный срок завершения всех работ, а также составляется график реализации); уникальностью (имеется в виду то, что предполагается впервые выпустить какой-либо проект). Проектно-ориентированное управление увеличивает скорость стратегических обновлений в организации, инновации становятся повседневным занятием каждого, создаётся атмосфера, в которой любой сотрудник сможет проявить себя с лучшей стороны, раздвигаются границы возможного как для отдельного человека, так и для группы в целом. Активизируется процесс проектирования внутреннего сообщества, трансляции успешных практик, обеспечивается приоритет проектных команд над индивидуальными работниками. Обеспечивается открытость пространства, множественность вариантов входа и выхода, используется принцип сетевого взаимодействия с другими образовательными организациями. Особенно успешно в настоящее время это реализуется в процессе взаимодействия с вузами-партнёрами. Открытие базовых кафедр вузов-партнёров в лагере можно расценивать как результат эффективного управления.

Проектно-ориентированное управление обеспечивает конкурентное преимущество организации, поскольку создаётся инновационный субъект — проектная команда, разрабатывается концепция профессиональной самоорганизации. В рамках образовательного коворкинга эффективно используются идеи проектной команды, происходит взаимное обогащение компетенций всех участников, что и определяет синергетический эффект проектной деятельности.

В последние годы эффективно развиваются идеи сетевого взаимодействия. Самообучающаяся организация, таким образом, меняет свои границы, форму своего поведения, перестраивает структуру, обеспечивая прирост новых качеств и свойств «проектной кооперации».

Новым вектором в реализации проектно-ориентированного управления является создание на базе Международного детского центра «Артек» инновационной экспериментальной площадки и методического центра для системы дополнительного образования детей по разработке и внедрению новых образовательных программ и технологий, интегрирующих основное и дополнительное образование. Так появились новые формы организации образовательного процесса в «школе без стен», получившие название сетевых образовательных модулей. При этом возникла потребность в обеспечении постоянно действующей системы подготовки и повышения квалификации персонала Международного детского центра «Артек», обучении педагогических работников в рамках проблемы «Проекты, меняющие образовательный формат: ответ на вызовы цифрового разума».

В процессе корпоративного обучения на площадке образовательного коворкинга происходят разработка и внедрение педагогических технологий, позволяющих получить качественно новые образовательные результаты, соответствующие современным вызовам. Осваиваются скрам-метод, технологии смешанного обучения, сторителлинг, «перевёрнутый класс» и др.

Для обеспечения эффекта занятий с персоналом в самообучающейся организации важное значение имеет число членов команды и распределение ролей между ними, реализация полисубъектной философии управления. При этом формируются команды разных типов: формальные команды — вертикальные и горизонтальные, либо специальные группы по выработке проекта. Такая организация требует от членов команды сформированности важных личностных и профессиональных качеств, в том числе способность к самообучению в условиях полисубъектного взаимодействия.

В целом самообучающаяся организация в условиях реализации новой парадигмы ме-

неджмента XXI в. характеризуется следующим:

- признанием центральной роли человека самореализующегося;
- ориентацией на модель организации, которая рассматривается как живой организм, состоящий из людей, объединяемых совместными организационными ценностями;
- постоянным обновлением на основе духовности, творческого взаимодействия, обмена ценностями.

Тем самым новая парадигма менеджмента приблизилась по духовному содержанию к «сорботничеству»². Управленческий персонал образовательной организации превращается в помощников, партнёров своих подчинённых, он должен уметь идти на осознанный риск, способствовать развитию самоуправления и более полному использованию энергии сотрудников в условиях реализации принципа полисубъектности. Всё это обуславливает формирование нового типа управляющей и управляемой систем — обучающейся или самообучающейся системы.

Модель самообучающейся управленческой системы представлена новыми элементами: видение и культура управленческого персонала детского лагеря; наделение всех властью; новые структуры и их организация на основе полисубъектного взаимодействия; открытый для каждого менеджмент и источники внутренней информации.

Ведущими условиями построения обучающейся или самообучающейся системы управления образовательной организацией, согласно концепции П. Сенге, выступают: новое мышление, общее видение, командное обучение, полисубъектное взаимодействие, профессиональная компетентность субъектов, их индивидуальное мастерство, авторство, креативность, коммуникативность. Это касается как педагогических и управленческих кадров, так и учащихся.

² Классики менеджмента / Под ред. М. Уорнера / Пер. англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2001. — 629 с.

В каком-то смысле в обучающейся организации (в сравнении с традиционными организациями) значительно увеличивается объём коллективного «разума», неизмеримо возрастают его возможности в условиях полисубъектности³.

Рассмотрение феномена управления на основе вышеназванных подходов позволяет выделить следующие ведущие идеи и положения:

- ориентация на обеспечение синергизма в управлении лагерем как эффекта дополнительного результата от согласованного взаи-

модействия элементов образовательной системы;

- достижение конечных результатов управления образовательной организацией обеспечивается за счёт гибкости системы управления; создания условий для самоуправления; развития управляемого развития; разработки эффективной системы мотивации персонала на инновационную деятельность; развития многообразных управленческих систем, ориентированных на выполнение миссии организации; применения методов полисубъектного взаимодействия всех участников образовательных отношений. **НО**

³ Шамова Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко. — М.: Педагогический поиск, 2001. — 384 с.

Formation Of A Self-learning Management System Of An Educational Organization Based On The Synergy Approach

Dmitry V. Chip, undergraduate student, Kursk State University, director of the «Lazurny» children's camp, FSBE Artek

Roman B. Granovsky, undergraduate student, Kursk State University, director of the «Polevoy» children's camp at FSBEI Artek

Sergey A. Artemenko, undergraduate student, Kursk State University, director of the «Kiparisny» children's camp at FSBEI Artek

Irina V. Ilyina, director of the Institute of Continuing Education FSBEI of HE «Kursk State University», professor, doctor of pedagogical sciences, e-mail: fpkkursku@yandex.ru

Abstract. *The article proves the phenomenon of the self-learning management system of the educational organization. The authors emphasize that skills of self-organization of complex educational systems reveal new directions in the search for new ways to manage them. The article emphasizes that only self-organized, flexible, open educational systems are capable of a synergetic redistribution and accumulation of resources. To ensure the success of the development of the educational organization in the face of increasing uncertainty, there is a refocusing of management from careful planning and tight control to teamwork and management of general processes. The new paradigm with regard to the management of the educational organization presupposes that hierarchy, rigid schedules and rules are replaced by work in teams, direct interactions, permanent innovations, continuous learning and improvement.*

Keywords: *self-learning management system, teamwork, direct interaction, permanent innovation, continuous learning and improvement.*

Ispol'zovannye istochniki:

1. Kurdyumov S.P. Sinergetika — teoriya samoorganizacii. — Idei, metody, perspektivy. / S.P. Kurdyumov, G.G. Malineckij. — M.: Znanie, 1983. — 126 s.
2. Klassiki menedzhmenta / Pod red. M. Uornera / Per. angl. Pod red. YU.N. Kapturev-skogo. — SPb.: Piter, 2001. — 629 s.
3. Shamova T.I. Upravlenie obrazovatel'nym processom v adaptivnoj shkole [Tekst] / T.I. Shamova, T.M. Davydenko. — M.: Pedagogicheskij poisk, 2001. — 384 s.