**Управление образованием: за и против**

***Докладчик: Данильченко Сергей Леонидович***

Вряд ли найдётся много желающих опровергнуть тезис о том, что управление является самым сложным видом человеческой деятельности. Ещё до оформления кибернетики в качестве самостоятельной науки об управлении в научном мире было опубликовано значительное количество работ, в которых рассматривались вопросы технологии управления и совершенствования управленческой деятельности.

В нашей стране особенно интенсивно данные исследования проводились в 1920-е годы, в ходе которых разрабатывались проблемы не только научной организации труда (НОТ), управления техническими системами («вещами»), но и управления людьми («станции администрирования»). Тогда же закладывались, правда, весьма своеобразно, основы управления образованием. Но с внедрением в практику системы управления, ориентированной на полновластного руководителя на всех уровнях государственного управления, эти исследования были свёрнуты. Лишь в последние два десятилетия управление образовательной сферой начинает освобождаться от прежней парадигмы, несмотря на постоянно переживаемые отраслью административные реформы.

На исходе сороковых годов прошлого столетия в научном познании оформилась в качестве самостоятельной научной дисциплины кибернетика – наука об управлении, основоположниками которой являются выдающийся американский математик Норберт Винер и мексиканский физиолог Артур Розенблют. Центральное понятие кибернетики - информация, т.е. последовательность сигналов, передаваемых по различным каналам связи (нервной системы) от периферийных (рецепторов) до центральных устройств (мозга), где она перерабатывается, сохраняется и передаётся в качестве команд (решений) исполнительным органам (мышцам, например) в системах управления различного рода процессами – техническими, физиологическими, социальными, поведением животных и деятельностью человека. Принципы кибернетики распространялись, и это было показано Н. Винером, на различные области деятельности человека – техники, экономики, управлении промышленным производством, государственными учреждениями.

Не отказывая родоначальникам в их первенстве оформления кибернетики как науки об управлении, необходимо заметить, что она возникла не на пустом месте. Этому предшествовали работы известного русского учёного И.П. Павлова, результаты которых и были использованы Н.Винером. Если говорить об управлении промышленными предприятиями, то необходимо указать на работы научной организации труда Ф. Тейлора, Г. Форда, Ф. Гилбрета, В.М. Бехтерева, А.К. Гастева, П.М. Керженцева, Н.А.Витке, А. Файоля и многих других. Авторами разрабатывались не только традиционные аспекты организации труда на научной основе - трудовых движений в производственных процессах, организации рабочего места, рационального производственного обучения, но и собственно проблемы управления или управленческих процессов. Не оставалось в стороне при этом и проблематика управления людьми. «Управление состоит в целесообразности людских воль (отнюдь не интеллектов) и через их посредство различных орудий для достижения определённых, свойственных данной организации целей», - писал в 1924 году один из отечественных основоположников научной организации труда Н.А. Витке. Необходимо заметить и такой немаловажный факт - данное положение распространялось и на сферу образования. «Нынешний педагог должен быть, прежде всего, педагогом. Это значит, что ему мало знать свой специальный предмет. Он должен знать и уметь реально и целесообразно использовать законы построения учебного и воспитательного коллектива различных возрастных групп» [1, с. 162].

Звучит вполне современно. Поставим пока только один вопрос - удовлетворяет ли нынешний педагог тем требованиям, которые были сформулированы в прошлом столетии?

Здесь же напрашивается и такое замечание относительно приоритета разработки научных основ управления. В специальной литературе и в общедоступном Интернете часто указывают на Э. Мэйо как автора и организатора Хотторнского эксперимента в области «человеческих отношений», забывая при этом о том, что идеи эксперимента были заимствованы из российской науки. Первая опытная станция административной техники, т.е. управления, была открыта в России в марте 1922 года.

Несмотря на многочисленные исследования по научной организации труда и управления, внедрение их результатов в практику работы предприятий, со второй половины 1920-х годов произошло их свёртывание, так как стала утверждаться управленческая стратегия, ориентированная на полновластного руководителя практически во всех сферах жизнедеятельности. Естественно, эти явления не обошли стороной и образование.

Кратко остановимся на характеристике данной парадигмы управления, отдельные составляющие её сохраняются до сих пор.

1.Преобладание предсказуемости результатов деятельности над их вариативностью и средств их достижения, когда жёстко планируется выпуск продукции (станков, деталей, узлов, учебников, учебных пособий, например) вне зависимости от реальных потребностей в ней, анализе сложившейся ситуации и прогнозирования дальнейшего её развития. Так, в школе отводилось строго ограниченное число часов на изучение литературного произведения или изложение той или иной теоремы. При этом не учитывались интересы школьников, уровень их подготовленности и усвоенности знаний. Любое отклонение от заданного программой или учебного плана материала и того, как его методически преподнести воспринимались инспектирующими лицами в качестве недостатков педагогической деятельности учителей. Ответ школьника оценивался в соответствии с тем содержанием, которое изложил учитель. На вопрос: «Можно ли высказывать свои мысли? Нередко следовал ответ: «Да, если они правильные». «Правильность», естественно, определял учитель или инспектирующее школу лицо. Ответ иного ученика, не согласующийся с педагогом, просто пугал учителя, а инспектора или методиста приводил в бешенство.

Не потому ли в то время, когда в России разрабатывались проблемы научной организации труда и управления, в педагогике по благословению П.П. Блонского утверждался постулат о том, что наряду с растениеводством и животноводством должна существовать однородная с ним наука – человеководство и педагогика, которая должна занять своё место рядом с зоотехникой и фитотехникой, заимствуя от последних, как более разработанных родственных наук, свои методы и принципы.

К сожалению, педагогика и до сих пор заимствует понятия из других областей знаний, не утруждая себя их критическим анализом.

Кроме того, сделаем и другое замечание - любовь к предсказаниям у нас не исчезла - до сих пор некоторые исследователи предсказывают, что будет в нашей стране в 2030 и даже 2040 годах. Однако мотивирующая ценность таких предсказаний науке хорошо известна.

2. Стабильность процессов (деятельности) вместо их динамичности и развития. Данный принцип вытекает из первого. Действительно, предсказуемые и необходимые системе управления результаты учебно – воспитательного процесса (уровень обученности, воспитанности учащегося, успеваемости в классе, например) можно получить в том случае, если он идёт стабильно, без каких-либо отклонений от «генеральной линии»: педагогический коллектив стабилен и монолитен. Это - коллектив единомышленников, межличностным отношениям присуща эмоциональная устойчивость, конфликтов нет и даже тех, которые могут принести пользу всем участникам образовательного процесса, в том числе и родителям. Учащиеся, наконец, не нарушают дисциплину, а учителя, стабильно изложив материал, проверив его усвоение, могут спокойно готовиться к изложению очередной темы.

Попытки же изменить что-либо в своей деятельности часто имеют негативные последствия. Оригинальность учительской мысли, своеобразие в деятельности – удел тех, кому надоело «спокойно» (стабильно) жить. Не дай Бог учителю выступить на педсовете и инициативой (новшеством или, как теперь говорят: « новацией») тут же можно было услышать и, к сожалению, слышим до сих пор: «Да! Перестаньте! Это не входит в наши планы». Чьи только – вот вопрос.

3. Проблема контроля и свобода действий. Любая деятельность человека (игровая, учебная, педагогическая, управленческая) состоит из совокупности действий. Из психологической теории деятельности хорошо известно, что в основе действия имеется конкретная цель, т.е. тот осознанный результат, который стремиться получить человек, осуществляя ту или иную деятельность. Цель, естественно, в одних случаях ставится самим субъектом, самостоятельно. Однако понятно и другое - поставленная цель не может быть обособленной, если идёт речь о деловых отношениях в коллективе, от более общих целей, определяемых руководителем организации. Как показывает практика, эффективность деятельности коллектива, в том числе и педагогической, зависит от того, насколько полно индивидуальные (частные) цели соотносятся с целью общей (или конечной) целью. В своё время Генри Форд справедливо отмечал, что успех или неудача любого предприятия зависит от того, насколько отдельные его члены, независимо от занимаемого ими положения, сознают, что всё что относится до благосостояния предприятия является их собственным и в высшей степени личным делом.

Действительно, подготовить (обучить, воспитать, развить) выпускника школы есть общая и конечная цель педагогического коллектива. Вместе с тем каждый учитель должен обладать свободой в постановке не только частных (индивидуальных) целей, но и в выборе способов реализации конечной цели.

Допускала ли изначально система управления такую свободу?

Н.И. Бухарин еще в 1928 году открыто заявил о том, что большевикам свои силы нужно устремлять не в общую «болтологию», а на то, чтобы в кратчайший срок произвести определённое количество живых рабочих, квалифицированных, специально вышколенных машин, которые можно было бы сейчас завести и пустить в общий оборот.

Совершенно очевидно, на протяжении многих десятилетий в управлении действовал пресловутый принцип «главного звена», за который можно было бы ухватиться и вытащить всю цепь.

Но как определить главное звено?!

Цепь на то она и цепь, что в ней все звенья главные, а иначе она не цепь. А вот формирование всесторонне развитой личности, а не устранение причин асоциального поведения человека – это всё звенья одной цепи, одной стратегии управления – обезличивание человека в «трудящейся массе». И по тому теперь уже нет необходимости в знании потребностей человека, его интересов, жизненного смысла, его целей и, тем более, обеспечивать или создавать условия для свободного выбора действий по удовлетворению потребностей личности, свободного её развития. Управление же массой (толпой) очень легко свести, что и делалось, к «учёту и контролю» за её работой! А для этого и была необходима такая парадигма управления образованием, которую четко сформулировал А.В. Луначарский, по мнению которого, педология, изучив, что такое ребёнок, по каким законам он развивается, тем самым осветит перед большевиками самый важный процесс производства нового человека параллельно с производством нового оборудования, которое идёт по хозяйственной линии.

Имеет ли сказанное отношение к нашему сегодняшнему дню?

К сожалению, да! «Отнеся себя к сторонникам использования синергетического подхода, рассмотрим…его специфику в педагогических и управленческих процессах», - указывают авторы и продолжают: «… с позиции синергетики человек рассматривается как открытое и динамичное явление, не находящееся в равновесии и обладающее большими собственными возможностями для саморазвития посредством открытого взаимодействия с окружающей действительностью», что «…позволяет говорить и о самоуправляемом развитии школы как социально - педагогической системе» [2, с. 28].

Итак, сторонники синергетического подхода управления техническими системами, используя его совершенно некритично в управлении школой, рассматривают человека уже не в качестве «винтиков и колёсиков и «человеческого фактора», а в качестве «явления» наряду скажем с природными явлениями, забывая при этом о том, что человек, его личность имеет социальное происхождение. Словом, традиция заимствования педагогикой «своих методов и принципов» из других областей знаний - «технологию» - из промышленности, «управление по конечным результатам» - из Госплана, «ресурсный подход» - из геологоразведки, продолжается и в наше время.

Эта традиция выражается и в том, что часто можно слышать не только из уст теоретиков управленцев, но и от практиков о необходимости создания команды управленческих работников. Формирование же коллектива и управления им отходит на второй план, либо вообще не упоминается эта проблема, в том числе и в системе образования.

Возникает вопрос - в каких условиях действительно необходима команда, где действия каждого её члена направлены на достижение одной цели (оперативной, а не долгосрочной или конечной), где люди вынуждены действовать едино, однозначно воспринимая и понимая поставленную цель?

Ответ очевиден - в экстремальных условиях (военные действия, аварийные ситуации, стихийные бедствия, например). В таких жёстких условиях необходимо действовать, а не размышлять. Однако управление учебно-воспитательным процессом в образовательной организации, педагогическим коллективом не относиться к числу экстремальных ситуаций и требует прежде размышлять, а затем действовать.

4. Конформизм и дискуссионность в ходе выработки и принятии управленческих решений. Очевидно, нет необходимости в особом доказательстве того факта, что главным в управленческой деятельности является выработка и принятие управленческого решения. Принятие же полноценного реального решения возможно в тех случаях, когда имеется несколько альтернатив его, что естественно, предполагает их обсуждение и выбор наиболее приемлемой в соответствии с заданными или с уже сформулированными критериями. Выбор альтернативы, и это также естественно, предполагает дискуссионность процесса принятия решения. Традиционная парадигма управления, как показывает исторический опыт её использования, отвергал дискуссионность, конформизм, подавляя её, что приводило к исключению из деятельности человека его индивидуальность: он вынужден был действовать шаблонно, бездумно следовать выработанным стандартам, постепенно в его поведении решающую роль начинает приобретать страх перед наказанием в случае отступления от шаблонов, осуждением со стороны руководителя и даже коллег. Со временем он превращается в «добросовестного» исполнителя чужой воли, испытывая при этом давление группы, к которой он принадлежит. Подобный стиль поведения и деятельности подчинённых ещё более способствует утверждению единоначалия и автократизма, результатом чего и является «монолитное единство граждан». Попытки отдельных исполнителей отойти от устоявшейся линии поведения рассматриваются руководителем, да и другими членами организации или группы (вряд ли уместно здесь говорить о коллективе), как нарушение дисциплины, подрыв авторитета руководителя или имиджа организации. Словом, запрограммированное поведение, подавляет свободное поведение и деятельность подчинённых, их творческое отношение к тем целям и задачам, которые ставит руководитель. Творческое отношение человека к своей деятельности предполагает вариативность действий или средств реализации целей, а не только выполнение отдельных операций, если исходить из психологической теории деятельности.

Таким образом, составляющие традиционной парадигмы управления – предсказуемость, стабильность, преобладание контроля, конформизм, запрограммированность деятельности - ведут, как показала практика, к окостенению системы управления, а впоследствии и к её распаду, что правомерно не только по отношению к большим системам, но и отдельно взятым. При этом, сколько бы не наращивали аппарат управления в целях сохранения системы, он уже не способен действительно выполнять функции управления (например, анализа, прогнозирования, постановки целей, принятия управленческих решений и др.), а начинает, говоря управленческим языком, «обслуживать самого себя».

Вместе с тем, опыт нормально функционирующих и развивающихся систем управления показывает, что основу их деятельности составляют такие антиконсервативные образующие, как динамичность их функционирования, свобода в выборе средств достижения целей, дискуссионность и незапрограммированность поведения и деятельности субъекта и объекта управления. В основе их деятельности лежит научная организация труда и управления. В резолюции Первой Всероссийской инициативной конференции по научной организации труда и производства, состоявшейся в январе 1921года, было дано определение НОТ: «Под научной организацией надлежит понимать организацию, основанную на тщательном изучении производственного процесса со всеми сопровождающими его условиями и факторами. Основным методом при этом является измерение с натуры затрат времени, материалов и механической работы, анализ всех полученных данных и синтез, дающий стройный и наиболее выгодный план производства» [3, с. 124].

Нетрудно заключить, что данное определение включает практически все атрибуты управления любыми социальными системами, в том числе и образовательными организациями. Следует заметить, что неумение управлять порождает массу документов, справок, отчётов, инспектирующих проверок, череду программ развития системы образования, издания всякого рода методических материалов, неоднократных реформ и всё это, есть суть администрирования, а не собственно управления и потому, как следствие, оказывается тормозом в развитии образовательных организаций.

**Список литературы**

1. У истоков НОТ: Забытые дискус. и нереализов. идеи: Соц.-экон. лит. 20-30-х гг. : [Сборник] / Л. : Изд-во ЛГУ, 1990. - 334 с.
2. Шамова Т.И., Давыденко Т.М.Управление образовательным процессом в адаптивной школе /М.: Центр «Педагогический поиск», 2001. - 384 с.
3. Труды 1-ой Всероссийской инициативной конференции по научной организации труда и производства: 20-27 января 1921 года / ред. комис.: Гущин Н. И. [и др.]. - Ленинград: Орг. тройка конф. по науч. орг. труда и пр-ва, 1921.