

АВТОРСКАЯ ПОЗИЦИЯ

О.Г. Прикот

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И «ЗАКОН О НЕПРЕРЫВНОМ ОБРАЗОВАНИИ»

В качестве основной особенности концепции модели российского образования эксперты выделяют фокусирование на необходимости получения образования в течение жизни [6]. Согласно концепции непрерывное образование должно восприниматься не как идея надстройки, дополнительного обучения в тех случаях, когда основного не хватает, а как основа карьерного роста и поддержания профессиональных навыков и умений на протяжении всей жизни. Формальное образование принципиально понимается как незавершенное. В качестве последствий введения подобного подхода, следует выделить:

- рост вариативности выбора, формирование открытого рынка образовательных программ и модулей вместо заранее установленного стандарта;
- необходимость прозрачной и понятной для всех системы признания результатов образования в каждом модуле;
- новое регулирование образовательного рынка: государство уже не может контролировать качество образовательных программ. Фокус регулирования перемещается к обеспечению полноты и достоверности информации, предоставляемой участниками рынка;
- главными субъектами регулирования становятся профессиональное сообщество и потребители.

В указанной модели вместо жестких предписанных и конечных траекторий обучающиеся строят индивидуальные траектории, и у них появляется мобильность за счет выбора курсов и программ (как на всех уровнях формального образования, так и в неформальном образова-

нии, которое предоставляет возможность постоянного обновления компетентностей) и за счет национальной системы трансферта кредитов. При этом размываются жесткие границы системы образования, поскольку обновление компетентностей и получение академических кредитов может происходить и в процессе производства товаров, знаний и технологий.

Сутью системы неформального образования является переход от централизованных и жестко организованных траекторий профессиональной подготовки к свободной встрече широкого предложения образовательных услуг и многообразных потребностей в повышении квалификации, в освоении новых знаний и технологий.

Также в указанной модели развития образования дополнительное профессиональное образование является важным элементом на каждом этапе функционирования системы. Другими словами, ставится задача развития дополнительного образования как в рамках уже существующих программ, так и вне формального образования, что должно обеспечить максимальную гибкость образовательных программ и их персонализацию.

Формирование базовых основ современной системы непрерывного образования предполагает создание условий, в том числе законодательных, для решения следующих *взаимосвязанных задач*:

- Развитие конкурентной образовательной среды и ее насыщение разнообразными образовательными услугами.
- Создание институтов и инфраструктуры непрерывного образования.

- Внедрение в непрерывном образовании современных технологий обучения.

- Внедрение в непрерывном образовании новых финансовых механизмов.

Задачи выработки новой социальной идеологии и философии в образовании, уяснение исходных позиций, целей и принципов предстоящего его преобразования, выбора путей и стратегий, построения новой образовательной системы существенным образом влияют на необходимость серьезного анализа и проектирования такой системы, как дополнительное профессиональное образование педагогических и руководящих кадров в образовательной сфере (далее — ДПО).

Система ДПО как комбинационное, подвижное соединение исходных ресурсов, находящихся под влиянием экономических, социальных, технологических, экологических, организационных и других воздействий, вступает в производственные отношения с другими системами. Поэтому ее эффективность функционирования во многом определяется сложившимися в них обстоятельствами.

Проблемы формирования системы ДПО как составной части государственной политики в области развития человеческих ресурсов в настоящее время необходимо рассматривать с учетом реально складывающейся в Российской Федерации динамики в сфере занятости, перспектив развития рынка труда и образовательных услуг, динамично протекающих процессов модернизации образования.

Как подсчитали специалисты института управления образованием РАО, если учитывать принятые в мире нормы периодичности повышения квалификации и профессиональной переподготовки (не более чем 2—3 года), то пропускная способность существующей системы дополнительного профессионального образования педагогических и руководящих кадров образования должна быть увеличена приблизительно в три раза. Необходимость массовой профессиональной переподготовки и повышения квалификации специалистов и руководителей для обеспечения проводимых в России образовательных реформ, поддержания в дальнейшем высокого уровня квалификации кадров требует построения более гибкой системы дополнительного профессионального образования, быстро реагирующей на меняющиеся обстоятельства как в регионах, так и в обществе в целом.

Таким образом, система ДПО призвана обеспечить непрерывность образования и развитие кадрового потенциала в соответствии

с требованиями модернизационных процессов в отечественном образовании. Специфика контингента слушателей системы ДПО обуславливает особенности ее требований к ресурсному и кадровому обеспечению.

Система ДПО, в пределах которой могли бы быть реализованы миллионы разных, не совпадающих друг с другом, образовательных траекторий, является идеальной моделью для непрерывного образования. Каждая образовательная траектория должна быть обеспечена преподавателями, материально-технической базой и средствами обучения. Создание и обеспечение функционирования столь разветвленной и многофункциональной системы для населения любой страны требует огромных интеллектуальных и экономических ресурсов.

Важным фактором развития непрерывности в профессиональном образовании является расширение академических свобод субъектов, имеющих право реализовывать дополнительные профессиональные образовательные программы, что создает возможность для формирования содержания образования в соответствии с региональными условиями и потребностями работодателей — заказчиков кадров. Такой субъект может использовать около трети учебного времени для самостоятельного проектирования содержания образовательных программ. Очевидно, что сегодня это не в полной мере используют при разработке вариативных образовательных программ с учетом требований работодателей. С прагматической точки зрения непрерывное профессиональное развитие рассматривают как средство адаптации трудовых ресурсов к требованиям изменяющегося производственного процесса и условиям функционирования глобального рынка.

Любое реформирование всегда сопровождается нормативным пакетом документов (образовательным правом), которые определяют правовое пространство реформ, а также позволяют определить круг задач, которые необходимо решить в ходе реформирования. Оно должно охватывать наиболее важные аспекты образовательной деятельности. Нормативное регулирование слабо представлено в регламентации непрерывного профессионального образования, в части ресурсного и кадрового обеспечения системы дополнительного профессионального образования педагогических и руководящих кадров образования.

В сфере образования ДПО, согласно закону об образовании, является сферой ответственности региональных органов власти.

Для того чтобы успешно адаптироваться к вышеуказанной специфике современного этапа развития системы ДПО в образовательной сфере, эта система на региональном уровне должна развиваться таким образом, чтобы обеспечить реализацию следующих *принципов*:

- *увеличение разнообразия образовательных программ ДПО* (равный допуск на рынок и легализация «коротких» программ в рамках кредитно-модульной системы организации их осуществления и кредитно-накопительной системы финансирования процесса реализации программ, обучение по программам различного формата в дистанционном режиме и т. п.);

- *изменение подходов к заказу на образовательные программы ДПО* (формирование государственных заданий организациям системы ДПО с максимально возможным учетом требований работодателей, на основе требований профессиональных стандартов, создание программ в соответствии с идеологией национальной рамки квалификаций);

- *либерализация рынка услуг в системе ДПО* за счет изменения требований к провайдерам услуг, а также финансово-экономическим механизмам функционирования системы ДПО (в том числе выделение физических лиц в качестве провайдеров и обеспечение равного доступа провайдеров различных форм собственности к государственным ресурсам);

- *повышение требований к качеству услуг и их результатов* за счет разделения функций оказания услуг и оценки их качества (разделение функций провайдеров услуг и сертификации их качества);

- *нормирование принципов и механизмов контроля и надзора в сфере ДПО* (лицензирование в качестве упрощенной процедуры заявительного характера и государственно-общественной аккредитации).

В отличие от моделей обучения муниципальных и государственных служащих, а также от моделей обучения безработных, где ключевую роль будет продолжать играть государственный заказ, сертификация учебных программ и бюджетное финансирование модели обучения педагогических и руководящих работников образования уже в недалеком будущем будут строиться на индивидуальном выборе слушателем программы, учреждения и формы обучения в рамках персонифицированного финансирования повышения квалификации и переподготовки. Деньги, выделяемые государством на повышение квалификации и переподготовку, в этом случае доводятся

непосредственно до школ. Эффективность такого подхода подтверждена практикой ДПО во многих странах [2; 7]. Личностная заинтересованность работников в повышении квалификации может регулироваться процедурами аттестации в различной форме. Такая специфика моделей обучения работников государственных и муниципальных учреждений различных отраслей социальной сферы легла в основу проектирования процесса регламентирования педагогических и организационных особенностей внедрения данных моделей.

Наиболее гибкой и вариативной частью системы ДПО в образовательной сфере является система повышения квалификации педагогов. Ее роль особенно возрастает в периоды изменений. Безусловно, модернизация образования является таким периодом. Поэтому следует уделить особое внимание реформированию, внедрению в образовательную практику новых моделей организации повышения квалификации педагогических работников и менеджеров образования.

Новые модели обучения специалистов, заинтересованных в индивидуальном повышении квалификации как условия своей конкурентоспособности, опираются на механизмы персонифицированного бюджетного финансирования.

В этом случае регламент затрагивает следующие *организационные и педагогические особенности внедрения моделей обучения работников образовательной сферы*:

- Социально-педагогические условия, мотивирующие работников к повышению своей квалификации.

- Механизмы обоснования выбора образовательной программы (модуля) и отчетности по его результативности в рамках бюджетного сертификата.

- Регламент формирования конкурентоспособной программы повышения квалификации на рынке образовательных услуг.

- Механизмы независимой сертификации уровня профессиональной компетентности специалиста.

В основе социально-педагогических условий, мотивирующих работников к повышению своей квалификации, лежит принцип изменчивости и непредсказуемости социальной сферы взаимоотношений субъектов. Иными словами, качественная работа в образовательной сфере требует от работника высокой степени подвижности, мобильности и исследовательской готовности. Для работников этой сферы ДПО выступает как механизм реализации

концепции непрерывного профессионального образования, который обеспечивает работу в современных образовательных системах. Ключевым понятием для профессионального образования становится понятие «employability» — «пригодность к трудоустройству» или «способность к занятости» [6].

Все вышесказанное ведет к изменению роли основной институции, в рамках которой происходит в настоящее время формализация и легитимация ДПО в образовательной сфере. Речь идет об институтах развития образования в регионах (далее — ИРО).

Задача ИРО — создать условия и обеспечить непрерывность профессионального развития всех педагогов, стать системообразующим фактором региональных образовательных систем.

Принцип непрерывности предполагает наличие таких свойств системы дополнительного профессионального образования педагогов, как доступность, актуальность, персонифицированность, вариативность по форме организации и содержанию.

Институты развития образования меняют свою роль — от традиционных курсов повышения квалификации к системе непрерывного дополнительного образования, актуального профессионального развития каждого педагога, каждой образовательной организации — участников этой системы не только в качестве слушателя, но и авторов образовательных модулей, демонстрирующих лучшую педагогическую практику.

В самой системе дополнительного профессионального образования решаются не только задачи повышения квалификации, но и предоставления собственного педагогического опыта. Реализуются накопительные, кредитно-модульные механизмы повышения квалификации, позволяющие педагогам в течение всей профессиональной карьеры обновлять квалификацию, осваивая необходимые образовательные модули в различных формах организации по индивидуальным/персонифицированным программам.

Такой подход существенным образом меняет организацию деятельности института развития образования (повышения квалификаций), который в большей степени начинает выполнять функции сопровождения, диспетчеризации индивидуальных образовательных программ, консультативной тьюторской очной и дистанционной поддержки образовательных программ непрерывного профессионального развития работающих педагогов, развития

региональных демонстрационных и стажировочных площадок, авторского педагогического опыта.

Институт развития образования — как региональный центр компетенций и квалификаций опирается на стандарты профессиональной деятельности педагога, формирует на базе муниципальных методических служб центры по формированию корпоративного, индивидуального заказа, обеспеченного открытой модульной системой дополнительного профессионального образования. Институты развития образования могут стать элементом сети учреждений, реализующих инновационные образовательные программы. Программы повышения квалификации должны максимально включать стажировки на базе образовательных учреждений, внедряющих инновационные общеобразовательные программы. Также целесообразно проводить повышение квалификаций в вузах.

Для того чтобы ИРО смогли выполнить свою новую роль в системе ДПО, они должны быть интегрированы в региональные образовательные системы не только как носители образовательных функций, но и как инструменты управленческого сопровождения всех системных изменений в указанных системах.

Поэтому, помимо курсовой подготовки, необходимо включить в госзадание региональных ИРО все другие необходимые региональной системе мероприятия:

- научно-методическое обеспечение и координацию любых региональных конкурсов;
- формирование и руководство объединением региональных экспертов;
- разработку концепций;
- разработку инструментария и проведение различных прикладных исследований;
- обобщение лучших практик и подготовку соответствующих рекомендаций для педагогов, руководителей, образовательных организаций;
- организацию разработок различных стратегических документов регионального уровня;
- помощь муниципалитетам и организациям в разработке программ развития;
- координацию инновационной деятельности;
- установление межрегиональных связей научно-методического характера.

Таким образом, ИРО может быть оператором не только в сфере регионального ДПО работников образования, но и по всему спектру вопросов развития регионального образования. Причем ИРО, помимо государственного задания, должен иметь некие свободные

средства, выделяемые в рамках бюджета, чтобы выставлять на торги или финансировать каким-либо иным способом разработку и реализацию проектов, которые выполняются компетентными экспертными командами со стороны, и которые по какой-либо причине затруднительно выполнить силами ИРО. Более того, и не надо стремиться «перекрыть» своими силами все направления деятельности ИРО, так как это, скорее всего, невозможно и нерационально, и может привести (особенно, при наличии в регионе финансовых и кадровых ресурсов) к чрезмерному разрастанию структуры, которое по законам роста больших систем может стать не в полной мере контролируемым. ИРО должен быть укомплектован квалифицированными кадрами экспертов (из числа наиболее уважаемых в регионе методистов, педагогов и руководителей) и ученых-практиков — специалистов по проектным технологиям, стратегическому развитию и изменениям, андрагогическим аспектам образования; проектировщиков (руководителей проектов), модераторов-тьюторов (в том числе обладающих компетенциями форсайт-коучей, определенной игротехнической подготовкой); менеджеров-координаторов. Исходя из этого, должна быть разработана модель опережающего сопровождения развития региональной образовательной системы, построенной по принципу сетевого кластера, в которой системообразующую роль должен сыграть ИРО как генеральный оператор инновационного развития в рамках становящегося «образования-3.0».

Естественно, что в этом случае необходимо также разработать органично встраиваемую в модель сопровождения системно-структурную функциональную модель ИРО, которая бы закрепила его роль «центра актуальных компетенций» («компетентностного центра») в региональной системе образования. Такая модель («концепт») должна явиться методологической основой для разработки актуальной программы развития ИРО.

Необходимо отметить, что становление образования-3.0 и его базовой составляющей — непрерывного образования — происходит и будет происходить в контексте системных изменений, динамика которых будет ускоряться. В контексте сказанного, безусловно, особую роль в стабилизации развития призвана сыграть управляющая система. Можно предположить, что успешность деятельности в подобных условиях во многом будет зависеть от позитивных результатов работы операци-

онной подсистемы, обеспечивающей опережающее сопровождение системных изменений в образовании, основой которой должен стать ИРО. Управленческие коммуникации должны позволять оперативно принимать решения, позволяющие адекватно реагировать на изменения в развитии региональной системы образования. Это возможно в случае, если ИРО будет пользоваться всем спектром возможностей для подготовки информации, необходимой для принятия решения («предпроектные изыскания») и последующего проектного оформления его реализации. Вышесказанное предполагает тесные связи управляющей системы и генерального оператора сопровождения системных изменений. Очевидно, что организация, находящаяся в силу объективных системных предпосылок вне рамок базовых бизнес-процессов, протекающих в региональной образовательной системе (например, федеральный университет), не может в полной мере улавливать тренды развития этой системы, видеть возможности и учитывать риски внутрисистемного развития. Кроме того, работа с «внесистемными» организациями усложняется проблемами с передачей ресурсов, согласованием интересов, ценностей и целей, подходов к оценке результатов совместной деятельности, что негативно сказывается на динамике коммуникаций.

Закон «Об образовании в Российской Федерации», вступивший в действие 1 сентября 2013 года, можно смело на основании содержащихся в нем 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. Поэтому мы не ставим перед собой цель пересказывать общеизвестные положения и интерпретировать традиционные определения. Подчеркнем только те черты становления института непрерывного образования, на которые есть прямые указания в Закон № 273-ФЗ:

- создание условий для абсолютной индивидуализации образования (сколько субъектов — столько образовательных маршрутов);
- сближение прав провайдеров образовательных услуг любых форм собственности и организационно-правовых форм (в том числе, обеспечение равного доступа к государственным финансовым ресурсам), предполагающее усиление конкурентной борьбы в их среде, паритет форм (внутри и вне образовательных организаций), получение образования

одновременно в нескольких организациях в рамках сетевых взаимодействий) 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.

Таким образом, непрерывное образование — всеохватывающее по полноте, индивидуализированное во времени, по темпам и направленности образование, предоставляющее каждому обучающемуся возможность реализации собственной программы его получения. Непрерывное образование предполагает «бесконечное» число вариантов получения образования и сертификации его качества и количества. Вопросы сертификации, возникающие в контексте политики всеобщей профессиональной стандартизации, реализуемой в России в последние годы, выходят за пределы проблематики настоящей статьи. Мы можем только адресовать заинтересованного читателя на сайт головной организации, разрабатывающей упомянутую тематику — Национального агентства развития квалификаций.

Приведем некоторые положения Закона № 273-ФЗ, «работающие» на становление системы непрерывного образования:

- Принцип образования «через всю жизнь», создание условий для непрерывного образования (ст. 3, п. 8; ст. 5, пп. 4, 5; ст. 10, пп. 2, 7).
- Повышение уровня конкуренции на рынке образовательных услуг (ст. 31; 32; 99, п. 5).
- Паритет форм получения образования (ст. 17).

Равный доступ к бюджетному финансированию субъектов, реализующих основные образовательные программы (ст. 99, п. 5, «контекстный» Закон № 10-ФЗ от 28.02.2012).

- Повышение роли общественно-профессиональной аттестации и аккредитации образовательных программ и организаций (ст. 96).
- Независимая оценка качества образования (ст. 95).
- Обеспечение открытости образования (ст. 3, п. 9; ст. 29, ст. 97).
- Обеспечение реализации индивидуальных склонностей и потребностей в образовании (ст. 3, п. 7; ст. 6, гл. 11).
- Создание единого образовательного пространства, обеспечение преемственности и ва-

риативности образовательных программ (ст. 11, п. 1).

- Признание документов иностранных государств об образовании (ст. 107).
- Сетевые взаимодействия как принцип реализации образовательных программ (ст. 15).
- Электронное и дистанционное обучение как равноправная технология реализации основных образовательных программ (ст. 16).
- Модульный принцип представления содержания образовательных программ (ст. 13, п. 3).
- Образовательное кредитование как форма финансирования образования (ст. 104).
- Автономизация образовательных организаций (ст. 3, п. 9).
- Внебюджетное финансирование образования (ст. 101).

В Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования на 2013—2020 годы», утвержденной распоряжением Правительства от 15 мая 2013 года, № 792-р, выделены по сути пять стратегических системных приоритетов развития [4]:

- 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 Российской Федерации).

Вступление в силу Закона «Об образовании в Российской Федерации» в том числе 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). 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 этого этапа модернизации образования в Российской Федерации ставит новые стратегические задачи перед системой образования по развитию индивидуальности и становлению личности обучающихся. Думается, что решение этих задач возможно прежде всего в рамках возникающего института непрерывного образования, становление которого может способствовать пониманию в обществе нового качества образования. 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 преемственности уровней образования, система, готовая к работе на основе современных образовательных технологий 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 традиционного понимания ФГОС, имеющий социальную значимость и обеспечивающий личностное самоопределение и самоутверждение.

Общие черты этого продукта определяются смыслом максимы, лежащей в основе идеологии ФГОС: «Не минимум для всех, а максимум для каждого». Очевидно, что такая идеология определяется образовательным «мейнстримом», заключенным в «берега» непрерывного образования. Сколько людей, столько путей и уровней получения образования. Это, с нашей точки зрения, и есть настоящая «доступность качественного образования», краеугольные камни которой заложены в содержании Закона ФЗ-273! Именно такая доступность и должна привести к появлению большого числа людей,

способных быть успешными гражданами государств, помогающих институализировать открытое креативное общество. А ЕГЭ, ФГОС и тому подобное — только вехи начала пути.

Образовательная организация, которая берет на себя ответственность готовить к жизни людей, базовой личностной и одновременно профессиональной компетентностью которых является максимальная свобода выбора образовательного пути, сама должна быть компетентной в этом. А это значит, что люди, ее составляющие, должны быть также свободны в подобном выборе. Организация создает такие условия для их жизнедеятельности, чтобы их устремления, основанные на персональных ценностях, могли реализоваться в максимально возможной степени. Поэтому в любом случае современная образовательная организация — не учреждение, созданное некой внешней силой (учредителем) для реализации собственных интересов, подчас имеющих весьма отдаленное сходство с интересами персонала.

Если вернуться к идеологии проектирования ИРО, представленной выше, то можно предположить, что прообразом этих образовательных организаций могут являться модели «циркулярных организаций» Р. Акоффа [1], и «мультиразумной организации», разработанной его учеником Д. Гараедаги [3].

Р. Акофф выделяет три принципа, которые могут служить примером выражения его представления об участии через особенности циркулярной структуры:

- отсутствие наивысшей власти;
- возможность каждого члена организации непосредственно или через своих представителей участвовать в принятии прямо или косвенно касающихся их решений;
- возможность членов организации, индивидуально или коллективно осуществлять решения, которые не затрагивают никого, кроме них самих.

Основной структурной особенностью циркулярной организации является наличие органа управления, представляющего собой группу людей, составленную из членов ее локальной области. Каждый наделенный властными полномочиями сотрудник обязательно является членом органа управления. Каждый орган управления за исключением двух, находящихся на самом верхнем и самом нижнем уровне иерархии, имеет минимальное число членов: руководителя этого органа, его прямого начальника и его непосредственного подчиненного. Численность каждого органа управления

при необходимости может увеличиваться как за счет членов организации, так и внешних участников до тех пор, пока это способствует повышению представительства основных заинтересованных групп. Число представителей не должно превышать число подчиненных, за счет этого обеспечивается большинство последних.

Органы управления на самом нижнем уровне иерархической организации должны включать в себя всех подчиненных. Если их число оказывается слишком большим для одного органа управления, они должны подразделяться на несколько полуавтономных рабочих групп. Каждая из таких групп выбирает лидера, поддерживающего отношения с менеджером нижнего уровня. Этот лидер также имеет свой орган управления, в который входит он сам, менеджер самого нижнего уровня и все члены группы.

Таким образом, каждый орган управления несет ответственность:

- за планирование деятельности подразделения;
- осуществление руководства подразделением;
- координацию планов и действий структурных единиц ближайшего более низкого уровня;
- интеграцию планов и политики подразделений более высокого и более низкого уровней;
- улучшение условий труда подчиненных;
- повышение и оценку эффективности деятельности руководителя органа управления.

Сущность организационной теории Д. Гараедаги — описание процесса жизнедеятельности организаций как «мультиразумных систем», элементы которой способны (правомочно) делать выбор. Критическим параметром является цель. Объект является целеустремленным, если он может производить: один и тот же результат различными способами в неизменной среде; различные результаты в той же или иной среде. Совместить интересы целеустремленных элементов друг с другом и с целым — вот главная задача системы. В отличие от машин, части которых достаточно объединить в единое целое всего один раз, для организаций процесс интеграции — вечная проблема и непрерывающаяся борьба. Цель организации — обслуживание интересов ее участников при одновременном удовлетворении потребностей внешней среды. Эффективность организации зависит не столько от управления действиями ее членов, сколько от управления их взаимодействиями. Участники могут сотрудничать в одном направлении, соревноваться в другом и конфликтовать по поводу третьего — и все это одновременно.

Изменения в любых образовательных системах невозможны без готовности педагогических работников принять, понять, освоить и внедрить в свою профессиональную практику требуемые компетенции. Особенно если эти изменения связаны с процессами инновационного развития, обновления. Непрерывность профессионального развития педагога — гарант развития любой образовательной системы

Список литературы

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. — М.: Прогресс, 1985.
2. Барбер М. Обучающая игра: аргументы в пользу революции в образовании. — М.: Просвещение, 2007.
3. Гараедаги Д. Системное мышление. Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса. — Минск: Гревцов Букс, 2010.
4. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013—2020 годы (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 мая 2013 года, № 792-р).
5. К обществу знания. Всемирный доклад ЮНЕСКО. — Париж: Издательство ЮНЕСКО, 2005.
6. Стратегия-2020: Новая модель роста — новая социальная политика. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 г. — М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2012.
7. Фуллан М. Новое понимание реформ в образовании. — М.: Просвещение, 2006.