

ПАШКОВИЧ ТАТЬЯНА ФАДЕЕВНА,  
заместитель начальника центра развивающих педагогических технологий  
Государственное учреждение образования  
«Академия последипломного образования»,  
г. Минск, Республика Беларусь

**СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД КАК МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ  
УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЕКТОМ**

В статье раскрываются позитивные характеристики процесса управления, обусловленные реализацией системного, научно обоснованного подхода в условиях реализации инновационного проекта, описаны признаки, закономерности, необходимые условия системного управления.

*Ключевые слова:* системный подход, управление инновационным проектом, инновационная деятельность, системный объект, критерии управления, закономерности системного управления, новшество, аналитичность руководителя, задачепостроение.

Учреждение – образование, осуществляющее инновационную деятельность, имеет существенные отличия и позитивные характеристики управления, обусловленные системным, научно обоснованным подходом.

Системный подход является одним из основополагающих методологических аспектов для конструирования концепции управления инновационной деятельностью в учреждении образования. Как отмечают Ю. А. Конаржевский, П. И. Третьяков, Т. И. Шамова, системный подход – это «наиболее общий и вместе с тем улавливающий специфику управленческих процессов в социально-педагогических системах» [4, с. 23]; он «ориентирует управленца на оптимизацию объекта и явления в целом, с учетом всего многообразия проблем их функционирования и развития, а не на оптимизацию их отдельных частей, и представляет альтернативную методу частичного улучшения объектов и явлений» [5, с. 17–24].

При этом следует отметить, что в настоящее время научно обоснованы и широко используются в управленческой деятельности и такие подходы, как функциональный (Ю. А. Конаржевский, Т. И. Шамова); проблемно-функциональный (Ю. А. Конаржевский, П. И. Третьяков); ситуационный подход (Б. С. Гершунский, П. И. Третьяков,); мотивационный подход (В. И. Зверева, П. И. Третьяков, Т. И. Шамова); концептуальный, технологический подход (П. И. Третьяков, Т. И. Шамова, Е. А. Ямбург); рефлексивный подход (Т. И. Шамова).

Под системой управления исследователи понимают совокупность взаимосвязанных между собой элементов, взаимодействие которых

обеспечивает осуществление управленческих функций и соответствующих им воздействий на управляемый объект. Построить систему управления – значит выделить совокупность элементов и установить характер связей между ними, которые позволяют реализовать управленческие функции в достижении поставленной цели[1, с. 37].

Система, или системный объект, как принято в научной литературе, обладает следующими признаками: наличие структуры (структурированность); каждый из компонентов (не менее двух элементов) сам может являться системным объектом и иметь сложную структуру, целостность – из числа каких бы компонентов ни состояла система, она выступает как единое целое, обладающее четко выраженными свойствами; взаимосвязь и взаимозависимость компонентов системы, хотя природа этих связей может иметь различный характер и происхождение [1, с. 5].

При этом система управления, обладая классическими признаками системы, имеет свои критерии: функциональность, которая отражает целенаправленность, организованность, технологичность, обеспеченность ресурсами всех уровней управления качеством; непрерывность и надежность, проявляющиеся в структурной организованности и функциональной исполнительности; продуктивность, что предполагает создание продуктов образовательной деятельности; оптимальность как гармоничное соотношение затрат сил, ресурсов, времени на получение результата; адаптивность; дуальность, проявляющуюся во взаимосвязи функционирующего и развивающего направлений [4, с. 5].

Наличие данных характеристик свидетельствует об управлении, которое отвечает специфике и требованиям инновационной деятельности. В теории современного менеджмента подчеркивается, что именно системное управление – это важный и обязательный ресурс, который обеспечивает создание условий для достижения качества образования, заданного целью инновационного проекта; освоения новых инструментов для воплощения идей, смягчение и предупреждение влияния рисков социокультурного характера, а также способствующего стратегическому развитию.

Ю. А. Конаржевский формулирует пять основополагающих закономерностей, на которых основано системное управление, в частности, в рамках инновационной деятельности. При реализации системного подхода, как правило, осуществляется: анализ цели управленческой деятельности как системного объекта; определение назначения создаваемой системы управления по отношению к другим системам и ее места в системе профессиональной деятельности; выявление ее структуры и протекание в ней процессов; определение критериев эффективности создаваемой системы; раскрытие методов и прогнозов развития. При этом выделяются ведущие и

основополагающие принципы системного управления: сотрудничества, социальной справедливости, личного стимулирования, перманентного повышения квалификации, коллективного принятия решения, делегирования полномочий, целевой гармонизации и горизонтальных связей [2, с. 107–120].

В соответствии с теорией современного менеджмента, управление инновациями – это «интеллектуальный прорыв», который требует теоретической и методической подготовки педагогических работников; перманентного повышения квалификации на основе принципов преемственности и непрерывности, что необходимо для обновления функций управленческой деятельности. Это обусловлено тем, что в ходе внедрения новшества в образовательный процесс выделяется проблемное ядро управленческой деятельности: сформированность педагогического коллектива как единомышленников; осуществление управления на субъект-субъектной диалогической основе; поощрение педагогических инициатив и создание условий для их реализации; подход к решению проблем через ракурс «качества образования», который, в первую очередь, проявляется через уровень учебных достижений учащихся – сформированность учебных, личностных и метапредметных компетенций.

Системный подход в рамках управления инновационной деятельностью предполагает выполнение целого ряда условий: объединение педагогических работников в коллективе одной идеей, воплощение которой осуществляется благодаря внедрению новшества в образовательный процесс, что, в свою очередь, направлено на удовлетворение индивидуальных запросов и потребностей обучающихся и их законных представителей; наличие цели, обусловленной ценностными ориентирами; определение направлений деятельности; трансформация цели в миссию – обеспечение качественного, конкурентоспособного и стабильного образования в меняющемся социокультурном пространстве в соответствии с запросами обучающихся и законных представителей, государства и общества; расширение спектра задач новыми задачами (которые ранее не рассматривались), решение которых направлено на создание и обогащение образовательной среды (образовательного пространства); построение продуктивного взаимодействия с социальными партнерами; модернизация организационно-управленческой деятельности и локальных структур.

Системный подход к управлению инновацией актуализирует сформированность высокого уровня аналитичности руководителя учреждения образования или коллегиального органа управления, обладающего мотивационной и технологической готовностью к данному виду деятельности. Целенаправленность и содержательность управленческой деятельности на всех этапах инновации зависит от уровня аналитических процессов

руководства. Поэтому уровень знаний в области современного менеджмента, наличие управленческого опыта, специальной управленческой подготовки субъектов, осуществляющих управленческую деятельность или участвующих в ней, не может быть ниже, чем управляемый объект, а также объем и сложность процессов, порождаемых им. Новшество как продукт экспериментальной деятельности, обладающий такими характеристиками высокого порядка, как научность, уникальность, технологичность, эффективность, экономичность, при внедрении в образовательный процесс требует дополнительных интеллектуальных, ресурсных и временных затрат со стороны управленческого персонала. И если этот закон социально-педагогической системы нарушается, то процессы могут развиваться стихийно и непредсказуемо. Именно сформированность аналитической компетенции руководства позволяет не только определить стратегическую цель, но и обеспечить шаги по достижению цели посредством задачепостроения: соотнести проблемы учреждения образования и задачи, а также определить степень корреляции цели и задач; выстроить их иерархию и обеспечить содержательное наполнение, семантическую корректность; определить субъектов решения задач; расширить объект управления посредством взаимодействия с внешней средой и социальными партнерами; развивать инновационный стиль управления с присущими ему принципами – коллегиальность, делегирование управленческих полномочий педагогическим работникам, организация горизонтальных структурных связей. Как отмечают ученые, природа компетентности такова, что она может проявляться только в гармонии с ценностями человека, поэтому управленческую компетентность рассматривают как интегральную характеристику, состоящую из трех компонентов – личностного, организационного и функционального.

Педагогический коллектив учреждения образования, внедряющий новшество в образовательный процесс, является создателем новой педагогической системы, которая развивается в соответствии с научно обоснованными законами развития системы, что обусловлено эффективным управлением. Системное управление, признанное исследователями в области менеджмента оптимальным, проявляется в реализации следующих принципов: целостность, структурность, иерархичность, инвариантность, активное взаимодействие системы и среды. При этом эффективность управления определяется эффективностью того состояния, к которому через определенное время управляемая система приходит под воздействием этого управления. Согласно основополагающему закону системного развития – закону достижения цели – если цель будет достигнута, то педагогическая система переходит в новое качественное состояние. Она преобразуется в новую систему, являя собой целостную, относительно автономную

уникальную, динамично развивающуюся социально-педагогическую систему, выполняющую государственный заказ и открытую для привлечения дополнительных эффективных ресурсов и взаимодействия с социальными партнерами.

Главными социальными эффектами такой социально-педагогической системы будут: повышение качества человеческого капитала (сформированность компетенций, обеспечивающих самореализацию в быстро меняющемся социокультурном пространстве); конкретный вклад в развитие национальной инновационной системы образования, рост инвестиционной привлекательности образования как партнера других структур, повышение экономичности образования и оптимизация государственных расходов, создание научно методической, программно-методической и другой продукции, оказания нового вида образовательных услуг, обеспечение воспроизводства культуры путем формирования обучающихся как субъектов культурного потребления и производства; повышение в целом престижа образования [3, с. 51–52].

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Воробьев, С. В. Основы управления образовательными системами / С. В. Воробьев. – М. : Издательский центр «Академия», 2008. – 208 с.
2. Конаржевский, Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. – М. : Образовательный центр «Педагогический поиск», 1999. – 224 с.
3. Моисеев, А. М. Основы стратегического управления школой / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. – М. : Центр педагогического образования, 2008. – 256 с.
4. Третьяков, П. И. Оперативное управление качеством образования в школе / П. И. Третьяков. – ООО «Издательство Скрипторий 2003», 2005. – 568 с.
5. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин. – М. : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. – 320 с.