

**ВЗАИМОСВЯЗЬ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ И РЕФЛЕКСИВНОЙ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Найн, А. Я. Теоретические основы рефлексивного управления образовательным учреждением : монография / А. Я. Найн. – Челябинск : Уральская академия, 2014. – 292 с. ISBN 978-5-91216-418-1**

Не часто у специалиста появляется желание взяться за новую книгу с намерением прочитать ее от «корки до корки». Обычно листаешь, мельком смотришь сноски и задерживаешься только на разделах, которые особенно интересуют. Именно с такой целью брал и я в руки данную монографию. И вскоре понял, делаю ошибку: работа заслуживает самого внимательного прочтения. Принялся штудировать ее со всей тщательностью. Зная круг профессиональных интересов челябинского автора А. Я. Найна по ряду интересных исследовательских проектов, я убедился, что работа, предложенная им широкой аудитории, обращена к самым насущным потребностям специалистов в области управления образованием.

Не секрет, что среди педагогов немало таких, кто довольствуется ролью диктора готовых текстов и именно их ждет от пособия, журнала, книги. Записать или переписать то, что изложил в лекции или статье какой-то ученый, и, не мудрствуя лукаво, пересказать прочитанное – и все в порядке. Таких педагогов данная работа не удовлетворит, скорее, вызовет раздражение. Монография как раз предлагает помудрствовать. Написанная с таким расчетом работа не может, как правило, стать прямым подспорьем подготовки к «завтрашнему» семинару, но зато содержание ее несет отпечаток долговременности и универсальности.

Если говорить об основной мысли книги, то она о взаимосвязи и взаимодействии педагогической теории и рефлексивной практики управления образовательной организацией. Как известно, управленческая деятельность требует от ее субъекта стратегического мышления, на становление которого решающее влияние оказывает способность к эффективной коммуникации,

инновационный потенциал личности, аналитические и прогностические способности, а также способность к культурно

организованной рефлексивной деятельности (В. Л. Метаева). Этой мысли в книге придается особое значение, так как только отрефлексированный опыт прошлых коммуникаций, событий и их результатов дает возможность руководителю современной образовательной организации успешно осуществлять свою деятельность.

Именно с таких позиций подходит автор к определению сущности профессиональной рефлексии в педагогике, которая заключается в ее данности и необходимости, и даже неизбежности для огромного пласта человеческой жизни и деятельности, связанного с профессией. И далее, как отмечается в работе, ссылаясь на собственный опыт управленческой деятельности: чем более высокий уровень профессионализма, тем в большей степени рефлексивная составляющая предопределяет успешность «управленческих деяний», но только тогда эта рефлексия организована, когда все упорядочено и достаточно актуализировано.

Начав с философского анализа профессиональной рефлексии внутри управленческой деятельности, внутри одной науки, внутри одной дисциплины «школоведения», автор далее рассматривает психолого-педагогические аспекты интеграции высшего профессионального образования в сфере физической культуры, вплоть до прикладных, таких, например, как роль оценки в деятельности педагога. При этом теоретически и анализ различных проблем в той или иной мере увязан с практикой. Далее логично следует критическое осмысление полученных результатов, что порождает функцию коррекции исполнительской деятельности. Таким образом, уже первичные управленческие функции рефлексивны по своей природе, поскольку существуют благодаря механизму рефлексии.

Главы книги (их пять) по содержанию дополняют друг друга. В них постоянно затрагиваются – каждый раз по-своему – такие важные процессы и понятия, как интеграционные подходы, интеграционно-рефлексивная модель, целевые образовательные конструкты, опережающий характер образования, практикоориентированная деятель-

ность (практическая и учебная), а в качестве экзаменаторов, форм и приемов образовательной практики выступают общие познавательные, психолого-педагогические закономерности. И наоборот, вполне заурядные, типичные факты экзаменуют тот или иной тезис.

Доброе дело сделал автор монографии, внедрив в обиход понятие об опережающем характере обучения управлением образовательной организации, без чего всякие рассуждения об активности и эффективности образования становятся беспредметными. Думается, что нужно лишь определеннее сказать, что личностная (субъектная) значимость и объективная нужность знаний рефлексивного управления – вещи далеко неравнозначные. Более того, взаимоотношения их противоречивы и конфликтны. Надо полагать, что это предмет дальнейших исследований, хотя автор и касается его, однако лишь в связи с вопросом о характере мотивации управленческой деятельности.

В работе А. Я. Найна настойчиво утверждается мысль о рефлексии как процессе приоритетного изыскания, проводимого на основе единства поискового и нормативного, со своей особой логикой, этапами развития проблемной ситуации на перспективу и принципами управления образовательной организацией. Автор видит смысл рефлексивного управления в том, чтобы было получено не «реально ожидаемое состояние», к которому надо приспособливаться, а «проблемное состояние», т. е. комплекс управленческих задач, которые надо решать сейчас и сегодня. Поэтому так принципиально существенен результат поиска – выявление ожидаемого проблемного управленческого состояния.

Именно на выявление не только в рефлексивном управлении образовательной организацией, но и качеством учебного процесса ожидаемых проблемных состояний, на преодоление назревающего разрыва между сущим и должным, между действительным и желательным, направлена мысль автора. Такой подход позволил изложить опыт систематизации психолого-педагогических проблем сущности и структуры рефлексивной компетентности педагога профессиональной школы. При этом ученый утверждает необходимость создания типовых методик их подготовки для каждой отрасли, региона,

каждого конкретного исследования.

Разумеется, не все в данной работе бесспорно, по ряду вопросов можно

не согласиться с позицией автора. Однако это свидетельствует лишь о том, что такие вопросы должны стать предметом дальнейшего изучения и обсуждения. Одна из особенностей рецензируемой работы – сочетание научности и доступности изложения. Выводы, как правило, подкреплены результатами анализа эмпирического материала. Однако утверждения, основанные на анализе отдельных фактов, сегодня уже никого не убеждают. Но, стремясь к получению обширных статистических данных, нельзя пренебрегать и подробным анализом конкретных, ярких фактов. Как представляется, последнее требование недостаточно соблюдается в рецензируемой книге. Мы не найдем здесь подробного описания опыта работы преподавателя или руководителя образовательной организации различного типа. А такой опыт мог бы послужить хорошим примером для начинающих исследователей.

Как и во всякой научной работе, тем более, по слабо разработанной проблеме школоведения, в книге можно обнаружить и спорные моменты, побуждающие к дискуссии или возражениям.

Так общее изложение проблем значительно выиграло, если бы автор предварительно сформулировал основные методологические критерии выделения рефлексивного управления как относительно самостоятельной отрасли теоретико-прикладного знания. Вместе с тем, было бы интересно знать, насколько они отражают потребности самой рефлексивно-управленческой деятельности высшей школы. Это позволило бы не только подтвердить практическое значение «управленческой педагогики», но и показать, какие ее стороны нуждаются в дальнейшей теоретической разработке, в методическом обосновании.

То, что монография Заслуженного деятеля науки России А. Я. Найна вызовет повышенный интерес у многочисленной аудитории читателей, не вызывает сомнения. При ее переиздании целесообразно более «технологично», выражаясь языком автора, изложить все то, что относится к собственно управленческому общению. И особенно необходимо подробнее показать разноо-

бразные психоэмоциональные приемы преодоления руководителем предконфликтных и конфликтных ситуаций. Было бы весьма интересно показать типологию педагогических действий руководителя в подобных ситуациях, полезен дополнительный материал по использованию социально-педагогических методов в работе с кадровым резервом,

рекомендуемый на повышение.

И, наконец, в исследованиях подобного рода хотелось увидеть рекомендации по повышению работоспособности руководителя образовательной организации, поддержания в нем состояния социального оптимизма, радостного восприятия людей, бережного отношения к себе и своей семье.

**В. А. Беликов**

*доктор педагогических наук, профессор  
Магнитогорск*