

М. И. Короткевич

ПРОБЛЕМА ВЫБОРА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Рассматриваются приоритеты, принципы, цели и задачи в структуре деятельности образовательных учреждений. Описана маркетинговая стратегия функционирования и развития образовательных учреждений.

This article considers the priorities, principles, objectives and targets in the structure of the activity of an educational institution. The author focuses on the marketing strategy for the functioning and development of educational institutions.

Ключевые слова: миссия, стратегия развития образовательного учреждения.

Key words: mission, strategy for educational institution development.

Российское образование переживает в последние годы стадию глубоких перемен. Коснулись они и общего среднего образования — базиса всей образовательной системы. Перефразируя Н. Чернышевского, можно сказать, что перед коллективом каждой школы сегодня стоят вопросы: что делать, чтобы найти свое место в изменяющейся образовательной ситуации, и каким путем двигаться дальше?

Анализ механизмов управления общеобразовательными учреждениями в Калининградской области показывает, что руководство многих школ, педагогические советы и коллективы в целом далеко не всегда задумываются о роли своего образовательного учреждения в окружающем социуме, о перспективах и связанных с ними задачах долгосрочного развития. Нет, они не стоят на месте, внедряют инновационные программы, оборудуют классы и лаборатории, готовятся к ЕГЭ и т.д. Однако за этим движением порой не видится идей развития школы как истинного и важного субъекта образовательного процесса, не ясно, в чем видят педагоги миссию своего учреждения в своем городе, районе, поселке, в жизни каждого учащегося.

Между тем обучение как трансляция суммы знаний утратило свою актуальность, и новые механизмы финансирования школ требуют, чтобы каждая из них доказала свою жизнеспособность, умение работать в современных экономических условиях, предвидеть социально-экономические изменения и оказывать образовательные услуги, которые позволят выпускникам успешно социализироваться и ориентироваться в будущих профессиях [1]. Подобные трансформации в деятельности, становление относительной самостоятельности образовательных учреждений требуют стратегического управления их развитием.

Дело в том, что стратегическое управление и планирование позволяет решать задачи и расширять возможности при ограниченных ресурсах, находить перспективы реализации новых возможностей, а главное, имеет опережающий характер. Стратегия предполагает «долгосрочное качественно определенное направление развития», что означает определение сферы, средств и форм деятельности, позиции в окружающей среде, приводящее к достижению целей той или иной социальной системы [2]. Она предопределяет процесс управления, прежде всего в условиях стремительности перемен и невозможности вовремя предусмотреть возникновение проблем и задач [3]. Таким образом, деятельность по стратегическому управлению развитием школы направлена на обеспечение стратегической позиции, которая обеспечит ее длительную жизнеспособность в изменяющихся условиях как относительно самостоятельного образовательного учреждения.

Несмотря на актуальность, внедрение стратегического управления на уровне образовательного учреждения тормозится вследствие недостаточной разработанности его теоретико-методологических основ, в частности, структуры и логики стратегического планирования.

Представляется, что при выборе стратегии развития и функционирования образовательного учреждения оптимально ориентироваться на теоретические основы стратегического планирования в образовании, разработанные калининградскими учеными [4; 5]. В первую очередь, необходимо определить концептуальные основы развития данного образовательного

учреждения. Ядром концепции перспективного развития является стратегический выбор, то есть определение миссии образовательного учреждения, его приоритетных функций — ключевых направлений деятельности, определенных в качестве его «полосов роста». Такими направлениями могут быть не только дифференцированное, профильное, инклюзивное обучение, но и стандартная программа «народной» школы без дополнительных акцентов и нагрузок. Нет ни необходимости, ни смысла, ни возможности всем ориентироваться на элитарное образование. Совершенно очевидно, что миссия обычной городской школы в крупном густонаселенном районе существенно отличается от миссии гимназии и лицея, уже не говоря о сельской школе или кадетском корпусе. Каждая из них призвана создать у учащихся именно те компетенции и профессиональные ориентации, которые позволят им быть успешными за школьными стенами вне зависимости от избранного пути. И невозможно оценить, какое образовательное учреждение внесет больший вклад, какое важнее для города или области: выпускники которого станут кадровым резервом промышленного производства или сельского хозяйства или в перспективе пополнят ряды безработных менеджеров с высшим образованием.

На основе концепции разрабатывается «Стратегия развития образовательного учреждения» — документ, содержащий модель управления учреждением с определением стратегических целей и средств и методов их достижения. Если концепция обозначает, что делать, то стратегия отвечает на вопрос: как? Стратегия реализуется посредством программ и целых проектов. Это означает, что любая образовательная программа, независимо от того, в каком звене она осуществляется (начальных или старших классах), должна быть согласована с миссией образовательного учреждения, разработана или модифицирована в русле концепции и стратегии, а ее содержание должно быть обосновано по ресурсам, кадрам и срокам, направлено на достижение намеченных стратегических целей. Проекты в области образования содержат пакеты программ, связанных общими целями.

Важно помнить, что стратегия развития образовательного учреждения не собственно школьный документ, она должна быть вписана, как говорится, «отдельной строкой» в стратегию развития образования города (района). Притом, что стратегия развития является самостоятельным документом, не идентичным «концепции» и «программе».

Как уже упоминалось, выбор и разработка стратегии предполагает определение приоритетов развития, имеющихся альтернатив и выбор той, которая максимально и на долгий период времени повысит эффективность работы образовательного учреждения, основных направлений его деятельности, принципов взаимодействия с социумом, в котором оно находится, сотрудничества с другими субъектами образования, а также готовность реагировать на новые социальные обстоятельства. Приоритеты каждого образовательного учреждения определяются не только задачами, поставленными федеральным и региональным министерством образования, они обозначаются с учетом кадровых и материально-технических ресурсов, социальных, этнических и культурных особенностей учащихся и других особенностей образовательной ситуации, в которой оно работает. Поэтому каждая стратегия будет иметь свое «лицо» и различаться по направленности, целям, задачам и механизмам реализации. Опираясь на известную типологию стратегий развития образования [4], опишем в качестве примера маркетинговую стратегию функционирования и развития образовательного учреждения.

Она направлена на расширение возможностей учащихся, а следовательно, и общества, в котором они находятся. Ее стратегические цели — удовлетворить социальные и индивидуальные образовательные потребности, адаптировать образовательное учреждение и его учащихся к социально-экономическим условиям. Механизмы адаптации — рыночные. В результате расширяется рынок образовательных услуг и усиливается конкуренция между разными образовательными учреждениями. Вследствие этого возникает необходимость информационно-рекламного обеспечения образовательной деятельности, перехода на новые экономические механизмы ресурсного обеспечения.

Ведущий принцип деятельности подобного образовательного учреждения состоит в том, что каждая образовательная потребность формирует какую-либо функцию обучения. Иными словами, школа откликается на запросы учащихся и их родителей. Данный принцип лежит в основе дифференцированного и профильного обучения, и именно ему обязаны своим появлением экспериментальные, медицинские, юридические, математические и другие профильные классы, специальные программы обучения.

Приоритетом маркетинговой стратегии развития школы, то есть ее стратегическим выбором, является адаптация учащихся и самого учреждения средствами образования к окружающему социуму. Поскольку рынок труда непрерывно изменяется, насыщаясь одними специалистами и требуя других, механизм маркетинговой стратегии, на первый взгляд, довольно прост:

удовлетворение одних образовательных потребностей актуализирует новые и инициирует новые программы обучения.

Концептуально маркетинговая стратегия опирается на идею изменения образовательных потребностей и диверсификации образовательных услуг при социально-экономических изменениях в обществе и государстве.

Однако перед руководством образовательного учреждения, избравшего данную стратегию функционирования и развития, встает ряд непростых задач. В первую очередь, необходимо изучать индивидуальные и общественные (социальные) потребности и их носителей, определять значимость (ранг) каждой из них в системе потребностей населения района (города). При этом потребности могут не совпадать и даже противоречить друг другу, к примеру, экономические (поддержание основных средств жизнедеятельности индивида и общества, сельскохозяйственного производства, государственного управления, рыночной деятельности, выживания) и духовные потребности, потребность в развитии личности и т.п. Кроме того, потребности социального и экономического происхождения подвержены динамике под влиянием самых разных факторов, от конъюнктуры рынка труда до социально-культурных феноменов, что требует мониторинга изменения образовательных потребностей и соответствующих затрат на исследования. Контролировать диверсификацию программ довольно трудно, и возникает риск снижения качества образования. Нельзя не учитывать и конкуренцию между образовательными учреждениями за привлечение учащихся.

Однако самая большая проблема при маркетинговой стратегии развития образовательного учреждения — риск возникновения утилитарного подхода к обучению как услуге, обесценивания его ценностно-смыслового содержания.

Тем не менее маркетинговая стратегия довольно распространена. Ее несомненным достоинством является то, что появляется заинтересованность учреждений системы общего среднего образования в индивидуальном потребителе образовательных услуг — ученике. И связано это с оценкой их деятельности по соответствию цены достижений с фактически достигнутым конечным результатом обучения. Растет ответственность всех субъектов образования за свою деятельность. Маркетинговая стратегия имеет практически безграничные возможности совершенствования и выраженную экономическую эффективность (относительно меньшие затраты государства на развитие образования); возможности стремительной реализации и быстрый прогресс в развитии учреждения образования. Образовательное учреждение приобретает относительную свободу в планировании и осуществлении различных форм привлечения средств населения, накопления собственных средств, выборе ресурсов и направлений деятельности; возможность быстрой перестройки на виды и формы обучающих программ, пользующихся спросом на рынке образовательных услуг.

В заключение отметим, что выбор стратегии развития образовательного учреждения в современных условиях социально-экономических реформ представляет собой выбор модели управления, то есть модели последовательности главных действий руководства образовательного учреждения, разработанной на основе его миссии в данном районе, перспективных целях, ключевых принципах его функционирования, а также управленческих решениях по выбору средств и методов достижения целей.

Список литературы

1. *Балыхин Г.А.* Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. М.: Экономика, 2003.
2. *Виханский О.С.* Стратегическое управление. М.: Изд-во МГУ, 1995.
3. *Менеджмент организации* / под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатиной. М.: ИНФРА-М., 1997.
4. *Симаева И.Н., Шерри Н.С.* Стратегия развития образования в регионе Российской Федерации. Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2009.
5. *Шерри Н.С., Юрьева С.Н.* Стратегические приоритеты развития системы образования в Калининградской области // Вестник Института Балтийского региона РГУ им. И. Канта. 2009. №1. С. 67–74.

Об авторе

М.И. Короткевич — асп. РГУ им. И. Канта.

About author

M. Korotkevich – PhD student, IKSUR.