



М. Ю. Короткевич

**ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ В ПЕРИОД РЕФОРМ:
ТЕНДЕНЦИИ, ПРОТИВОРЕЧИЯ, ПЕРСПЕКТИВЫ**

Рассмотрены противоречия, затрудняющие управление развитием общеобразовательного учреждения в современный период.

This article considers the contradictions that complicate managing an education institution in the contemporary period.

Ключевые слова: стратегия развития общеобразовательного учреждения, народная школа, системные преобразования.

Key words: strategy of education institution development, public school, system transformations.

Развитие цивилизации в последние десятилетия привело к отчетливым изменениям отношений и форм собственности, играющих важную роль в формировании внутренних источников и стимулов развития общества, определении их действенности и направленности [1; 2]. Рыночное саморегулирование экономики с присущими ему ценообразованием, конкуренцией, свободой принятия решений участниками экономических процессов, рыночной инфраструктурой и банковско-финансовой системой предполагает модернизацию экономических механизмов в социальной сфере, в том числе в образовании. Закономерным следствием стали долгосрочная Концепция и Стратегия развития системы образования в РФ, базирующиеся на новых принципах и механизмах взаимодействия компонентов социальной и экономической эффективности. Современные концепция и стратегия требуют повышения качества и экономической эффективности образования, достигаемой с помощью конкуренции, свободного ценообразования и других элементов рыночной экономики. В то же время становятся очевидными ощутимые побочные действия, которые имеет рыночная регуляция деятельности в сфере образования. Как показывает опыт Латвии, Литвы и других стран Балтии, такая регуляция способна в короткие сроки привести к расслоению общества, усилению социальной напряженности и потерям человеческого капитала [6]. Именно поэтому краеугольный камень стратегического развития образования в России – принцип соблюдения социального равенства и социальной справедливости, который рассматривается сегодня не только как политический принцип, но и как основа для развития человеческого капитала и национальной безопасности страны. Затраты государства на образование сейчас признаются необходимыми вложениями в человеческий, в том числе кадровый, потенциал национальной экономики.

Руководство образовательной деятельностью должно достигнуть баланса между желаниями и интересами обучающихся и других субъектов образования, с одной стороны, и обеспечить экономическую и социальную «отдачу» – с другой. Однако данные процессы не взаимоисключающие. Попытки противопоставления социальных целей и требований экономической эффективности представляются несостоятельными ввиду того, что современные социально-экономические и правовые условия позволяют разработать управленческие механизмы для повышения качества обучения на всех его уровнях и ступенях на фоне оптимизации соотношения «цена – качество» образовательной услуги.

На сегодняшний день существует достаточное количество документов, регламентирующих стратегическое развитие системы образования на федеральном и региональном уровне [3]. Однако *управление отдельными образовательными учреждениями, на наш взгляд, зачастую осуществляется тактически*. Особенно сказанное касается муниципальных общеобразовательных учреждений. Руководители школ нередко пытаются привязать процесс обучения к потребностям педагогического коллектива или сиюминутным интересам местного социума и далеко не всегда исходят из образовательных потребностей и способностей главных субъектов этого процесса – самих обучающихся, а также тенденций социально-экономического развития области (региона), в которой выпускникам школ предстоит жить и работать.

Между тем отечественные и зарубежные ученые указывают на стратегический подход как наиболее адекватный для управления развитием социальных систем, в том числе системы образования [1; 5]. Преимуществами стратегического управления и планирования оказываются хорошие перспективы поиска и реализации новых возможностей, их расширение при ограниченных ресурсах, создание потенциала, который будет гарантировать достижение целей образования в будущем, а главное – его опережающий, упреждающий различные перемены в социо-культурно-экономической и демографической сфере характер. Иными словами,



деятельность по стратегическому управлению позволяет обеспечить стратегическую позицию, которая будет способствовать длительной жизнеспособности системы образования и ее элементов в изменяющихся условиях.

Следует акцентировать внимание и на том, что объединение и «укрупнение» образовательных учреждений, проведенное в последние годы (особенно в малых городах и сельской местности), принесло значительные изменения: улучшилось материально-техническое оснащение, расширились возможности экономического стимулирования лучших педагогов и повышения их квалификации, стали достижимыми равные образовательные условия для детей. Иначе говоря, создана основа для подлинно «народной» школы. Под этим термином мы понимаем муниципальное образовательное учреждение «общеобразовательная школа», которое осуществляет свою деятельность в типичной для российской «глубинки» неблагоприятной образовательной ситуации: ресурсы и финансы школа получает главным образом из бюджета, низкий уровень обеспеченности учащихся вследствие бедности населения и безработицы, плохие демографические условия (уменьшение количества школьников и трудоспособного населения). Как правило, подобное МОУ, сформировавшееся путем слияния нескольких школ, обучает детей из разных населенных пунктов, иногда довольно отдаленных.

Появились директора школ, которые смогли эффективно использовать новые социально-экономические механизмы для повышения качества образовательных услуг, диверсификации их содержания и одновременно улучшения экономической эффективности работы МОУ. Однако опыт работы министерства образования Калининградской области показывает, что «укрупнения» школ и финансовых вложений далеко не всегда достаточно для развития общего образования. Руководители ориентированы в основном на общие федеральные и региональные требования к качеству знаний и умений школьников, организацию учебно-воспитательного процесса. В то время как любое МОУ представляет собой уникальный элемент образовательной системы, который функционирует в определенной социально-демографической, экономической и образовательной ситуации, и в соответствии с указанными обстоятельствами каждая из школ должна выполнять свою миссию. По всей видимости, стратегические цели и задачи, стоящие перед МОУ, не могут быть общими и требуют уточнения в каждом отдельном случае. Если школа – элемент системы образования, то ее развитие – процесс системных преобразований стратегического характера, направленный на выполнение миссии МОУ в конкретном социуме и в условиях определенной образовательной ситуации.

Несмотря на актуальность и практическую значимость, внедрение стратегического управления на уровне общего образования тормозится вследствие недостаточной разработанности его теоретико-методологических основ, в частности структуры и логики стратегического планирования, а также ввиду отсутствия методического обеспечения, предназначенного для создателей стратегий, концепций и комплексных программ развития образовательных учреждений [4]. Вышеперечисленные тенденции указывают на ряд противоречий, которые сложились на сегодняшний день в теории и методике профессионального образования как отрасли педагогического знания.

Противоречия на научно-педагогическом уровне:

- между возможностью реализации стратегического направления в профессиональной деятельности руководителя образовательным учреждением и его слабым научно-теоретическим обоснованием;
- между ресурсным обеспечением равных возможностей в получении качественного общего образования и отсутствием стратегической направленности в разработке программ развития деятельности образовательных учреждений;
- между требованиями социально-экономической эффективности деятельности образовательных учреждений и недостатком педагогического обеспечения дифференциации в них данного процесса;
- между системной организацией и реформированием образования и слабой сформированностью стратегий системных изменений у первичных элементов – образовательных учреждений.

Таким образом, актуальность проблемы на научно-педагогическом уровне определена педагогической потребностью в создании новой предметной области, не совпадающей из-за своей специфики с существующими разработками в системе профессионально-педагогического образования. Развитие системных основ стратегического управления образовательным учреждением позволяет дать теоретико-методологическое обоснование стратегического менеджмента как нового направления педагогики профессионального образования.



Противоречия на научно-методическом уровне:

- между высоким потенциалом, компетентностью руководителей школ в сфере управления и отсутствием у них методических средств для системного стратегического планирования;
- между наличием методического обеспечения для разработки стратегий развития образовательных систем на региональном уровне и недостатком преемственности подобного методического обеспечения на уровне отдельных образовательных учреждений как элементов системы;
- между возможностью использования передового опыта директоров успешных и эффективных «народных школ» и отсутствием научных исследований, позволяющих выделить наиболее действенные методики планирования развития и деятельности подобных учреждений.

В связи с перечисленным необходима разработка методики планирования развития (реформирования) и деятельности МОУ с позиций стратегического менеджмента в образовании с учетом имеющегося прогрессивного опыта.

Следует иметь в виду и явную склонность директоров школ к постановке маркетинговых целей и задач в процессе образовательной деятельности, в то время как подобный путь развития имеет свою специфику. Между тем такая деятельность предполагает бесконечную диверсификацию образовательных услуг и значительные затраты на поддержание качества обучения не только со стороны государства, но и самих учащихся, а главной задачей ставится удовлетворение потребностей населения в образовании и удовлетворение спроса на соответствующие услуги. Однако задачи, стоящие, скажем, перед опорной школой в маленьком городке Калининградской области, гораздо более сложны. Ведь миссия такого МОУ – социализация средствами обучения и воспитания детей в неблагоприятной образовательной и социально-экономической ситуации. Это по сути своей народная школа, на которую возложены обязанности еще и по культурному воспроизводству, поддержанию социальной стратификации и обеспечению социальной мобильности, социальному контролю и профилактике социального конфликта, профессиональной стратификации и, наконец, упреждающему приспособлению школьника к изменяющемуся социальному пространству (социальные функции). Кроме социальных она выполняет и экономическую функцию: формирование и совершенствование производительных сил общества, то есть субъективных и объективных факторов; адаптацию учащихся к трансформирующемуся экономическому и технологическому пространству. Стало быть, перечень задач гораздо шире, они связаны между собой многозначными связями и могут решаться только системно.

Указанные противоречия обуславливают актуальность разработки стратегии системных преобразований для развития деятельности муниципального образовательного учреждения «общеобразовательная школа».

Участие отечественной педагогической науки в создании конструктивных подходов к изменению ситуации в образовательном менеджменте представляется чрезвычайно перспективным. С одной стороны, использование педагогических методов дает возможность расширять направления и поле деятельности педагогического коллектива, качественно улучшать ее содержание. С другой – стратегический подход будет трансформировать стереотипную модель управления образовательной деятельностью, сделает ее более оптимальной по соотношению «цена и качество» образовательных услуг и заставит образовательный менеджмент соответствовать миссии каждого образовательного учреждения.

Стратегия системных преобразований, на наш взгляд, наиболее оптимальна для развития и деятельности муниципального образовательного учреждения «общеобразовательная школа» в неблагоприятной образовательной ситуации, в которой находятся многие районы Калининградской области. Во-первых, данная стратегия совершенствует деятельность общеобразовательного учреждения как в интересах личности, так и государства путем достижения доступности, высокого качества и экономической эффективности обучения. Во-вторых, выполнение миссии «народной школы» состоит в создании условий для получения учащимися самого разного социально-экономического статуса, интеллектуального и нравственного уровня социальной зрелости, достаточного для самореализации личности и одновременно формирования человеческого экономического потенциала регионального социума, то есть в обеспечении «выживаемости» обучаемых на природном, социальном, духовном уровнях. Применение стратегии системных преобразований позволяет «народной школе» добиться высоких объективных результатов в образовательной деятельности, несмотря на неблагоприятную образовательную ситуацию.



Изменения деятельности образовательного учреждения такого характера безусловно предполагают системное и целостное проектирование развития всех уровней общего образования на основе прогнозирования социально-экономических трансформаций, а не только демографической ситуации. Однако наиболее существенным моментом представляется организация соучастия (активного взаимодействия) в реализации, планировании обучения и воспитания, а также контроле над ними всех субъектов образовательного процесса: органов управления образованием, общественности, школьников и их родителей, представителей будущих работодателей и т. д.

Подобная партисипация поможет снизить вероятность неверных и необоснованных решений и будет способствовать релевантности содержания образования на всех его уровнях, специфике социально-экономической и образовательной ситуации в районе, где работает школа. Кроме того, уменьшается риск нецелевого использования материально-финансовых ресурсов, выделяемых образовательному учреждению государством.

Столь трудные задачи предъявляют высокие требования к структуре и уровню квалификации управленческих и педагогических кадров, да и темпы прогресса развития школы могут быть не так заметны неспециалистам, как при маркетинговой стратегии. Однако при низком уровне доходов населения, безработице, демографическом кризисе и других условиях, обуславливающих неблагоприятную образовательную ситуацию, стратегия системных преобразований видится наиболее конструктивным механизмом управленческих решений для развития общеобразовательного учреждения.

Список литературы

1. *Балыхин Г.А.* Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. М., 2003.
2. *Гэлбрейт Дж.* Новое индустриальное общество. М., 1969.
3. *Концепция* долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (в ред. от 08.08.2009 г. № 1121-р). [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. *Короткевич М.И.* Проблема выбора стратегии развития образовательного учреждения в современных условиях // Вестник Российского государственного университета им. И. Канта. Вып. 5. Калининград, 2010. С. 127 – 131.
5. *Шерри Н.С., Симаева И.Н.* Стратегический подход к управлению развитием системы образования в регионе: методологические проблемы // Вестник Российского государственного университета им. И. Канта. Вып. 11. Калининград, 2009. С. 7 – 11.
6. *Lavrinnenko O., Voronov V.* Badanie polaryzacji dochodow łotewskiego Mieszkańcy regionu // Problemy współpracy gospodarczej na Morzu Bałtyckim w kontekście integracji europejskiej / pod red. A. Ignasik Schultz, W. Kozidovskiego. Toruń, 2008.

Об авторе

Маргарита Игоревна Короткевич – асп., Балтийский федеральный университет им. И. Канта.

About author

Margarita I. Korotkevich, PhD student, Immanuel Kant Baltic Federal University.