

Программно-целевое управление как средство управления развитием средней общеобразовательной школы как среды социальной адаптации подростков

Комарова Елена Николаевна,
директор МБОУ «СОШ № 9»
(г.Северодвинск, Архангельская область)

На фоне требований действующего законодательства в сфере образования, особенностей образовательной среды как среды социальной адаптации подростков, изменяющихся социально-экономических условий, в том числе на фоне кризисных проявлений в сфере экономики и нового этапа технологического развития, возросла роль управления развитием средней общеобразовательной школы.

Управление развитием школы является многоплановой задачей, в рамках данного исследования – направленной на обеспечение оптимальных условий сформированности компонентов среды в аспектах формируемых социальных функций (гражданин, работник, семьянин), качественного повышения результатов образовательного процесса.

Рассмотрим подробнее теоретические особенности управления развитием школы как организации.

Неоднозначность подходов к определению феномена «развитие организации» ведет к тому, что на сегодняшний день не существует четкого определения управления развитием организации. В рамках данного исследования прослеживается логическая связь следующих определений.

Г.Аммельбург под управлением развитием организации подразумевается вид осуществляемой в ней управленческой деятельности, в которой посредством планирования, организации, руководства и контроля процессов разработки и освоения новых идей (проектов) обеспечивается целенаправленность и организованность деятельности персонала организации по наращиванию ее производственного потенциала, повышению уровня его использования и, как следствие, получение качественно новых результатов деятельности.[28]

Селевко Г.К. под управлением развитием школы подразумевает вид осуществляемой в ней управленческой деятельности, в которой посредством планирования, организации, руководства и контроля процессов разработки и освоения новшеств обеспечивается целенаправленность и организованность

деятельности коллектива школы по наращиванию ее потенциала, повышению уровня его использования и, как следствие, получение качественно новых результатов образования. [36]

Поташник М.М. и Лазарев В.С. в исследованиях по управлению развитием школы выделяют следующие особенности, актуальные в рамках данного исследования [33]:

– это управление, желающее и способное осуществить прогрессивное развитие школы, обогащение его потенциала как целостной социальной организации с учетом и на основе развития человеческого фактора школы. Это касается главной задачи школы, связанной с развитием личности ученика, профессионального потенциала учителя, менеджера и коллектива вообще;

– это управление, сознательно становящееся на путь созидания и развития. В образовании объективно необходим и возможен переход от охраняющего управления к преобразующему, креативному, преодолевающему трудности и опасности, создающему и открывающему новые возможности;

– это управление, опирающееся на единство: сознательной направленности систем управления (ценностно-мотивационная составляющая), глубокого и многостороннего понимания ими школы (познавательная составляющая) и соответствующей реальной готовности этих систем к преобразованиям (операционная составляющая);

– это управление, осознающее необходимость опережающего самоизменения управляющей системы для обеспечения развивающего и стимулирующего влияния на школу;

– это управление, отличающееся повышенной чувствительностью к своему объекту, его изменениям, «точкам роста» и стремящееся к сопряженному развитию собственных возможностей и возможностей школы.

Винокуров В.А. считает, что эффективное управление развитием организацией состоит из ряда основных этапов, которые будут актуальны с позиции развития средней общеобразовательной школы как среды социальной адаптации подростков.[9]

На первом этапе осуществляется оценка развития организации. Для оценки общего состояния организации необходимо выявить внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на развитие организации, дать оценку и определить динамику

воздействия факторов внешней и внутренней среды на деятельность организации. Чтобы описать будущее состояние внешней среды, определяют отдельные параметры и проецируют в будущее их потенциальную динамику. Анализируя внутреннюю среду необходимо определить направления согласования различных видов потенциала:

- кадрового (готовность персонала управлять организацией на основе четко сформулированных высших целей и принципов управления);
- организационного (дееспособность организации, ее возможности в решении стратегических и текущих задач);
- информационного (наличие эффективного инструментария для сбора, переработки и передачи необходимой информации).

Второй этап – планирование развития организации. На этом этапе на основе проведенной оценки внешней и внутренней среды определяют стратегические и тактические направления развития организации, учитывая связь между стратегическим и текущим управлением при использовании методического инструментария, обеспечивающего единство подходов, оценок, измерений.

Третьим этапом в процессе управления развитием организации является реализация основных направлений развития организации. Этот этап необходим для того, чтобы «воплощать в жизнь» стратегические и тактические направления управления развитием организации.

Последний этап предусматривает собой оценку эффективности управления развитием организации: оценка эффективности всех ее подсистем и оценка эффективности развития организации во внешней среде.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что для осуществления управленческой деятельности, направленной на развитие школы, в том числе как среды социальной адаптации подростков, необходимо подобрать эффективный набор методов и средств управления, способов, которыми органы управления воздействуют на структуру школы, компоненты образовательной среды.

Под средствами управления подразумеваются инструменты, рычаги управления для повышения эффективности развития организации. Эти средства представляют собой те методы и приемы управления организацией, которые менеджеры могут использовать как «инструменты», как предметы, которыми они

могут манипулировать для того, чтобы повысить эффективность развития организации. [2]

Эффективным инструментом управления процессами развития в сфере образования является программно-целевое управление. В Федеральной целевой программе развития образования на 2016-2020 год определено, что «в настоящее время и в среднесрочной перспективе не существует альтернативы программно-целевым инструментам управления инновационным развитием системы образования».

В научной литературе достаточно широко отражены основы преобразующей деятельности программно-целевого управления в рамках образовательной организации. Определены принципы, содержание и способы программно-целевого управления на уровне образовательного учреждения (В.С. Лазарев, Т.В. Орлова, М.М. Поташник, Т.И. Шамова и др.). Имеются современные публикации, в которых освещены проблемы, опыт разработки и реализации целевых программ развития образовательных систем и организаций. При этом акцентируется анализ процесса и результатов составления и выполнения программ как важнейших стратегических документов, проектирование желаемого состояния управляемых объектов и перехода к нему от нынешнего состояния, которое перестало удовлетворять субъектов образовательной деятельности. Вместе с этим рассматриваются вопросы комплексной модернизации систем управления образованием, и тогда в центре внимания оказывается проектирование и обновление (на основе программно-целевого подхода) самих управляющих систем (В.С.Лазарев, М.М., Поташник и др.).

Программно-целевое управление как средство управления развитием организации построено по логической схеме «цели – пути – способы – средства». Сначала определяются цели, которые должны быть достигнуты, потом намечаются пути их реализации, а затем – более детализированные способы и средства. В конечном итоге, поставив перед собой какие-то цели, организатор разрабатывает программу действий по их достижению. Отсюда следует, что особенностью данного метода управления является не просто прогнозирование будущего состояния организации, а составление конкретной программы достижения желаемых результатов. Программно-целевой метод управления «активен», он

позволяет не только наблюдать ситуацию, но и влиять на ее последствия, что выгодно отличает его от большинства других методов [5].

Программно-целевое управление должно осуществляться с соблюдением конкретных принципов, т. е. правил формирования, обоснования и организации разработки плановых документов. Основными из них являются: научность, социальная направленность, повышение эффективности организации, пропорциональность и сбалансированность, приоритетность, согласование краткосрочных (оперативных), среднесрочных (тактических) и долгосрочных (стратегических) целей. Механизмами программно-целевого управления развитием школы, в том числе как среды социальной адаптации подростков, являются: организационное, тактическое, стратегическое, в том числе бюджетное планирование, материально-техническое обеспечение, разработка локальных актов, реализация комплексных проектов, педагогизация среды. Механизмы программно-целевого управления обеспечивают сохранение и развитие единой образовательной среды.

Д.М. Вердиев следующим образом характеризует программно-целевое управление. Программно-целевое управление в разных контекстах и ситуациях может приобретать разные значения, которые не противоречат пониманию сути этого типа управления. При любом аспекте его рассмотрения сохраняются определенные общие и существенные признаки: системное понимание объекта, направленность на конечный результат, комплексный анализ проблем, комплексный подход к выбору целей и средств их достижения, увязывание воедино целей и ресурсов, создание для такого увязывания специального документа – целевой программы, стремление к максимальной эффективности достижения целей при рациональном использовании ресурсов, интеграция усилий субъектов управления».[8]

Программа развития почти с самого начала получила мощное научно-методическое обоснование и обеспечение, разработанное прежде всего в институтах управления образованием и педагогической инноватики РАО.

Основными этапами программно-целевого управления являются: формулировка цели программы; декомпозиция (расчленение) цели на отдельные задачи и мероприятия – формирование дерева целей и задач и оценка его элементов; обоснование альтернативных направлений (средств) достижения целей

программы; оптимизация распределения ресурсов между отдельными ветвями дерева целей и темпов финансирования; изменение приоритетности отдельных целей программы или средств их достижения; адаптация целевой части программы к изменяющимся внешним условиям. [22]

Д.М. Вердиев рассматривает разработку программ развития в отношении конкретной школы как творческий процесс, но выделяет условия, при которых возможно применение программно-целевого управления. [8] Представленные ниже условия применения программно-целевого метода управления рассматриваются на примере управления развитием средней общеобразовательной школы как среды социальной адаптации.

1. Необходимы знания о внешней среде школы, о способности образовательной среды влиять на свое окружение. Для выполнения этого условия, как правило, используются SWOT-анализ (метод стратегического планирования, через выявление факторов внутренней среды (сильные стороны и слабые стороны) и внешней среды (возможности и угрозы) школы). В прогностическом аспекте речь идет о предвидении будущих условий функционирования и развития школы.

2. Необходимо знание актуальных и перспективных требований к развитию школы, социального заказа. Социальный заказ к школе, как среде социальной адаптации подростков определен федеральными документами, регламентирующими государственную политику в сфере образования. Актуальные задачи социальной адаптации подростков определяются в конкретной школе самостоятельно, зависят от социального состава контингента обучающихся, семей обучающихся, социально-экономической ситуации в населенном пункте, в котором школа осуществляет свою деятельность.

3. Необходимо наличие разработанных средств анализа — соответствующих параметров, характеристик, индикаторов, методов сбора статистических данных и их обработки, средств вычислительной и иной оргтехники. В рамках данного исследования в параграфе 1.2. представлены описания предметно-пространственного, информационно-культурного, поведенческого и событийного компонентов школьной среды, как среды социальной адаптации подростков, формируемые у подростков социальные функции (гражданин, работник, семьянин) описаны через когнитивный, поведенческий и аксиологический аспекты. Тогда эффективными средствами анализа

станут анализ документации, наблюдение за участниками образовательных отношений, адекватные количественные и качественные методы обработки информации.

4. Значимым является наличие необходимых (хотя бы стартовых) для развития школы информационных, материально-технических, финансовых, нормативных, временных и иных ресурсов. Современное состояние средней общеобразовательной школы, особенно после модернизации сферы образования в течение последних 10 лет, обеспечило наполнение школы необходимыми ресурсами. Многокомпонентная школьная среда, задействованная в решении задач для социальной адаптации подростков, при эффективном перераспределении ресурсов, подключении социальных партнеров может быть эффективно наполнена.

Таким образом, современная средняя общеобразовательная школа должна обеспечить среду социальной адаптации подростков, позволяющей личности приобрести способность адекватно реагировать на глобальные социальные, экономические, политические изменения в обществе. Эта актуальная проблема в современных условиях становится объективным социально значимым фактором для развития школы.

Управление развитием школы как среды социальной адаптации подростков – это вид управленческой деятельности, в котором посредством программно-целевого управления возможно обеспечить целенаправленную и организованную деятельность по наращиванию потенциала школьной среды, оптимальные условия сформированности компонентов среды в аспектах формируемых социальных функций (гражданин, работник, семьянин), качественное повышение результатов образовательного процесса. Механизмы программно-целевого управления позволяют обеспечить сохранение и развитие единой образовательной среды в аспекте социальной адаптации подростков.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамешин, А.Е. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / А.Е. Абрамешин, Т.П. Воронина, О.П. Молчанова, Е.А. Тихонова, Ю.В. Шленов / ред. О.П. Молчанова – М.: Вита-Пресс, 2001. – 272 с.: ил.
2. Абрамешин, А.Е. Менеджмент инновационной организации: учебное пособие. / Под ред. проф. А.Н.Тихонова / С.Н. Аксенов, Т.П. Воронина, С.В. Корнюхин, О.П. Молчанова, А.Н. Тихонов, М.А. Ушаков – М.: Европейский центр по качеству, 2003. – 408 с.
3. Баранова, Н.А. Развитие организации: подходы, факторы, типы и управление [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ksu.edu.kz/files/nauka/baranova.pdf>
4. Беспалько В.П. О возможностях системного подхода в педагогике // Советская педагогика. – 2011. – № 7. – С. 59-60.
5. Борисевич, В. И. Кандаурова Г.А. Прогнозирование и планирование экономики: учебное пособие. / В.И. Борисевич, Г.А. Кандаурова – Мн.: ИП «Экоперспектива», 2000, 432с.
6. Бражников, М.А. Управление изменениями: базовый курс: учеб. пособие / М.А. Бражников, И.В. Хорина. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2015 - 238 с.
7. Варламова А.Я. Школьная адаптация подростков. – Волгоград: Издательство ВолГУ, 2001. – 144 с.
8. Вердиев, Д.М. Программно-целевой подход к управлению образованием [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.t21.rgups.ru/archive/doc2010/9/01.doc>
9. Винокуров, В.А. Организация развития на предприятии / В.А. Винокуров. – М.: Центр Экономики и маркетинга, 2006. – 425 с.
10. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник. – 3-е изд. / О.С. Виханский, А. И. Наумов – М.: Экономистъ, 2003.— 528 с.
11. **Волков, О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия: курс лекций. / О.И. Волков, В.К. Скляренко - М.: ИНФРА-М, 2006. – 280 с.**
12. **Горячкова, С.А. Программа развития образовательного учреждения: учебно-методическое пособие для слушателей курсов повышения квалификации. / С.А. Горячкова, Т.В. Кушкова, Л.И. Уварова, И.В. Федосеева, Т.О. Шумилина - Архангельск: АО ИППК РО, 2008 – 134с**

13. Гусев, Ю.В. Стратегия развития предприятия / Ю.В.Гусев – СПб: Изд-во СПбУЭФ, 2006. – 567с.
14. Гущина, Т.Н. Анализ образовательной среды как средства развития субъектности старшеклассника. // Ярославский педагогический вестник. – 2010. – № 2. – стр 17-22.
15. Данилюк, А.А. Управление изменениями: учебное пособие. – Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2014. – 288 с.
16. Демчук, О.Н. Теория организации / О.Н. Демчук, Т.А Ефремова - М.: Флинта: МПСИ, 2009. – 264 с.
17. Драккер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты. – М.: Технология школьного бизнеса, 2014. – 192 с.
18. Дроздов, И.Н. Управление развитием организации / И.Н. Дроздов. – Владивосток: ПИППККГС, 2001. – 110 с.
19. Истрофилова, О.И. Инновационные процессы в образовании: учебно-методическое пособие. — Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гос. ун-та, 2014. – 133 с.
20. Казанская, В.Г. Подросток: социальная адаптация: книга для психологов, педагогов и родителей. Санкт-Петербург: «Питер»; 2011. – 255 с.
21. Кожевина, О.В. Управление изменениями: учебное пособие. – М.:ИНФРА-М, 2013. – 286с
22. Краткий экономический словарь, М., 1987
23. Лазарев, В.С. Понятие педагогической и инновационной системы школы // Сельская школа. – 2003. – № 1. – С. 4.
24. Лазарев, В.С. Педагогическая инноватика: объект, предмет и основные понятия / В.С. Лазарев и др. // Педагогика. – 2004. – №4. – С. 15-18.
25. Литвинова, И.Н. Менеджмент: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности: 080502.65 – Экономика и управление на предприятии (связи). – Ростов-на-Дону, 2011. – 258 с.
26. Мануйлов, Ю. С. Опыт освоения средового подхода в образовании: учебно-методическое пособие / Ю.С. Мануйлов, Г.Г. Шеек. – М. – Н. Новгород, 2008. – 220 с.

27. Мертенс, Е.С. Развитие культурно-образовательной среды Смоленской губернии во второй половине XIX – начале XX века: автореф. дис. канд. пед. наук. – Смоленск, 2006. – С. 5..
28. Николаев, И.Г. Организационные системы: теории и практики управления // Проблемы современной экономики. Серия экономическая. - 2006. - №1/2. – С.22-28.
29. Никулина, И.Е., Современные особенности программно-целевого управления организацией / И.Е. Никулина, Д.В. Луков, Б.С. Мозголин // Известия Томского политехнического университета. Т. 309. – 2006. . – № 3. – стр.190.
30. Новиков, Д.А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы / Д.А. Новиков, А.А. Иващенко – М.: КомКнига, 2006. – 332 с.
31. Основы менеджмента: учебник для вузов / под ред. А. И. Афоничкина: Питер; СПб.; 2007. – 280 с.
32. Подласый, И.П. Педагогика: в 3-х кн., кн. 3 : Теория и технологии воспитания: учеб. для студентов вузов, обучающихся по направлениям подгот. и специальностям в обл. «Образование и педагогика» / И.П. Подласый. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Гуманитар, изд. центр ВЛАДОС, 2007. – 463 с.
33. Поташник, М.М. Управление развитием школы / М.М. Поташник, В.С. Лазарев – М.: Новая школа, 1995.- 350с
34. Саранов, А.М. Уровни разработки педагогических новаций в области образования // Опыт и перспективы развития учебно-научно-педагогических комплексов. – Волгоград, 1992. – С. 48–49
35. Слостёнин, В.А. Педагогика: инновационная деятельность / В.А. Слостёнин, Л.С. Подымова – М.: ИЧП "Издательство Магистр", 1997. -224 с.
36. Селевко, Г.К. Энциклопедия образовательных технологий – М.: Народное образование, 2005 – 250с
37. Семенов, И.Г. Стадии развития организации // Управление персоналом. Серия экономики. - 2001. - № 9.- С.62-71
38. Слободчиков, В. И. Образовательная среда: реализация целей образования в пространстве культуры // Новые ценности образования: культурные модели школ. – Инноватор-Bennetcollege. – 1997. – Вып. 7. – С. 177–184. , с. 181

39. Суртаева, Н.Н. Нетрадиционные образовательные технологии. – Новокузнецк, 2000 – 250с.
40. Удалов, Ф.Е. Основы менеджмента: учебное пособие / Ф.Е. Удалов, О.Ф. Алёхина, О.С. Гапонова – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – 363 с.
41. Фишман, Л. И. Управление и руководство школой: алгебра и гармония / Л. И. Фишман, И. С. Фишман – М.: Сентябрь, 2001. — 160 с.
42. Хуторской, А.В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика: Научное издание. – М.: Изд-во УНЦ ДО, 2005. – 222 с.
43. Хуторской, А.В. Педагогическая инноватика. – М., 2008. – 280 с.
44. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / под ред. Т.И. Шамовой. / Т.И. Шамова, П.И. Третьяков, Н.П. Капустин — М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. – 320 с.
45. Шебеко, Т. Д. Программно-целевое управление развитием инновационных процессов в образовательном пространстве города. Дис. канд. пед. наук: 13.00.01 – общая педагогика, история педагогики и образования/ Т.Д. Шебеко; Тюменский гос.ун-т. – Тюмень, 2004. – 171с.
46. Щуркова, Н.Е. Программа воспитания школьника. – М.: Педагогическое общество России, 1998. — 48 с.
47. Щуркова, Н.Е. Педагогическая технология. - М.: Педагогическое общество России, 2002. - 224 с.
48. Якушкина, М.С. Образовательная среда и образовательное пространство как понятия современной педагогической науки. // Академический вестник Института педагогического образования и образования взрослых РАО. Человек и образование – 2013. – № 2(35)
49. Ясвин, В.А. Школа как развивающая среда (монография). – М.: Институт научной информации и мониторинга РАО, 2010.