

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

Донина И. А.

*ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики»
(Новгородский филиал), Великий Новгород, Россия (173025 г. Великий Новгород, ул. Кочетова, д. 29/3),
doninairina@gmail.com*

Эффективное развитие образовательного учреждения в условиях рынка предполагает учет тенденций в сфере образования и в управлении образовательными системами. Меняется точка зрения на содержание управленческой деятельности руководителя образовательного учреждения. Ведущими ориентирами современных образовательных учреждений являются самостоятельность, конкурентоспособность и партнерство. К основным видам деятельности руководителя образовательного учреждения в условиях рынка относятся: деятельность по разработке и реализации стратегии развития образовательной организации в условиях рынка образовательных услуг; реализация маркетинговых задач по взаимодействию с ключевыми партнерами образовательной организации; создание условий для эффективной маркетинговой деятельности педагогического коллектива. Выделенные направления деятельности руководителя образовательного учреждения в современных условиях позволяют рассмотреть такой феномен, как маркетинговая компетентность руководителя образовательного учреждения, и актуализируют процесс становления и развития маркетинговой компетентности современного руководителя образовательного учреждения.

Ключевые слова: руководитель образовательного учреждения, устойчивое развитие, экономическая самостоятельность, конкурентоспособность и партнерство, рынок.

THE FEATURES OF MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF MODERN EDUCATIONAL INSTITUTION IN THE CONDITIONS OF THE MARKET

Donina I. A.

Saint-Petersburg State University of Service and Economics, Veliky Novgorod, Russia

The effective development of educational institution in the conditions of the market assumes the accounting of tendencies in education and in management of educational systems. The point of view on the content of administrative activity of the head of educational institution changes. The leading reference points of modern educational institutions are independence, competitiveness and partnership. The primary activities of the head of educational institution in the conditions of the market are activities for development and realization of strategy of development of the educational organization in the conditions of the market of educational services; realization of marketing tasks on interaction with key partners of the educational organization; creation of conditions for effective marketing activity of pedagogical collective. Dedicated activities of the head of the educational institution in modern conditions allow us to consider this phenomenon as a marketing competence of the head of the educational institution, and actualize the process of formation and development of modern marketing competencies head of the educational institution.

Keywords: the head of the educational establishment, sustainable development, economic independence, competitiveness and partnership, market.

Динамизм внешней и внутренней среды образовательного учреждения, актуализирует вопрос об эффективном управлении образовательным учреждением в условиях рынка. Ведущими ориентирами при этом выступают достижение финансовой самостоятельности и социального статуса, обеспечение конкурентоспособности и формирование стратегического партнерства.

Особенно необходимо выделить, что возникновение новых ценностей, таких как потребность, сервисность, открытость, сотрудничество, обуславливает возрастание

значимости личностного фактора в процессе и т.д., обуславливает возрастание значимости личного фактора и развивающий характер управления.

Рассмотрим ведущие тенденции XXI века в управлении организациями.

Так, А. И. Наумов считает, что в XX веке в управлении организациями будут происходить следующие изменения: переход от функционального к процессному управлению (на основании выделения ключевых процессов и управления ими), от работы групп к групповой работе (в основе групповой работы лежит лидерство и ролевое поведение, ключевым как доверие: таким образом, создается группа как единый ключевой сотрудник), переход от принятия решения к поиску проблем (высокоэффективное превентивное управление, подразумевающее предупреждение проблем) и последнее – от власти над людьми к власти людей (возможность влиять на людей имеет две основы – должностную (властную) и личностную (авторитет), третий тип власти основан на близости целей руководителя и подчиненных, при этом, по мнению автора, сила и эффективность личной власти значительно выше организационной, особенно в условиях информационного общества и развития творчества у подчиненных как ключевого условия XXI века), движение к глобализации через местную специфику, от знаний к управлению знаниями, от обучающейся к научающейся организации [1].

Обозначенные тенденции актуализируют вопрос о сущности деятельности по управлению организацией и о новых качествах руководителей образовательных учреждений, обеспечивающих их эффективное развитие в условиях рынка.

Как отмечает О. С. Виханский, в новых условиях возникает вопрос о нетрадиционном мышлении управленцев. Важнейшим фактором становится не прогноз того, что будет делать компания в перспективе, а то, какого партнера она выбирает [1].

Возникает тенденция понимания стратегии как выбор основных стратегических партнеров и создания системы взаимоотношений, стратегических альянсов. Ключевым стратегическим вопросом является позиционирование компании не только на рынке, а гораздо шире – в социальной среде, в обществе в целом, а также по отношению к партнерам и альянсу. Важным является и позиционирование компании по отношению к государству.

Далее, ученый в качестве основных целевых групп организации называет: государство, деловых партнеров, сотрудников, учредителей, местное сообщество и потребителей.

Можно выделить следующие особенности управленческой деятельности на современном этапе: предметом и объектом управленческой деятельности являются люди (личности) – *управленческая деятельность считается субъект-субъектной*; управленческая деятельность *является метадеятельностью*, деятельностью «второго порядка» и ее

сущностью выражается в организации деятельности других людей: «деятельность по организации деятельностей». В качестве третьей особенности можно выделить *разноплановость деятельности* менеджера: от разработки и реализации стратегии развития, маркетинга, оперативного управления и управления персоналом, до разработки инструкций и алгоритмов выполнения тактических задач. В связи с чем встает вопрос о содержании управленческой деятельности руководителя образовательного учреждения. Мы поддерживаем точку зрения А. М. Моисеева, который выделяет следующие тенденции в модернизации содержания управления в школе: общее расширение, обогащение и многообразие функций; более быстрый рост функций, нацеленных на развитие школы; возрастание внимания к координирующим, аналитико-прогнозирующим функциям; развитие функций стратегического управления, рост взаимосвязи функций; отказ от функций прямого управления образовательными процессами; рост различий состава и структуры функций управления в разных школах [5].

Обеспечение соответствия образовательного учреждения выделенным тенденциям подразумевает существование соответствующей иерархии руководства, поскольку управление развитием возможно только с помощью включения в этот процесс всей административной команды, члены которой находятся на разных уровнях управления, понимают и принимают единую стратегию развития, а, следовательно, смогут реализовывать цели и выполнять необходимые задачи в зависимости от занимаемого уровня и функционала.

А. Карпов под уровнем руководства понимает «принадлежность руководителя к одному из трех основных значений общего «континуума управления» – высшему, среднему или низовому» [3].

В зависимости от размера образовательного учреждения выделяют различное количество уровней управления, но традиционно все уровни условно разделяют на три категории: *высший уровень* (руководитель образовательного учреждения); *средний уровень* (члены администрации образовательного учреждения, заместители директора, руководители рабочих групп); *низовой (технический) уровень* (ответственные за определенные, важные для образовательного учреждения процессы).

В контексте нашей статьи мы рассматриваем, что управление развитием образовательного учреждения осуществляет высший и средний уровень руководства при активном взаимодействии с руководителями технического уровня.

Ученые выделяют следующие требования к современным руководителям образовательного учреждения: соответствие механизма управления сложности (составу) объекта и возможностям субъекта; создание постоянно действующей системы обратной связи; наличие ресурсов (поиск ресурсов – прямая функция любого управленца); правильный

выбор критериев оценки качества управления; учет человеческого фактора [6], развитие инновационного потенциала, обеспечение его конкурентоспособности и устойчивого развития.

Прежде чем выделить особенности управления развитием образовательного учреждения, уточним понятие «развитие». По мнению А. Л. Гапоненко, «развитие – это движение вперед, формирование новых черт, становление новых структурных характеристик объектов. Развитие означает его эволюцию, улучшение, совершенствование, прогресс, а также рост и расширение. Применительно к организации развитие означает устойчивые изменения направления деятельности выполняемых функций, структуры организации, уровня эффективности и качества деятельности организации» [2].

В отличие от стратегии функционирования, объектом которой является деятельность организации на рынке, стратегия развития направлена на создание инновационного потенциала и конкурентных преимуществ организации. Учитывая, что выделяют четыре вида стратегии развития: стратегия роста, стратегия умеренного роста, стратегия сокращения и комбинированная стратегия, дадим краткую характеристику каждого вида стратегий. *Стратегия роста* обычно характерна для организаций, которые только появились на рынке, и их главная цель – занять. Эта стратегия характерна интенсивным наращиванием конкурентных преимуществ за счет постоянных нововведений. *Стратегия умеренного роста* (как внутреннего, так и внешнего) характерна для организаций, сфера деятельности которых традиционна. Стабильное развитие по большинству направлений – вот сущность данной стратегии. *Стратегия сокращения масштабов* своей деятельности связана с реорганизацией неперспективных направлений деятельности, отказ от образовательных услуг (например, дополнительных образовательных услуг), которые не пользуются спросом. Чаще всего в практике деятельности организаций используется *комбинированная стратегия*, которая включает в себя элементы описанных выше и в зависимости от направлений деятельности образовательного учреждения определяет их темпы развития: выделяет направления, которые нуждаются в интенсивном росте, в стабильном развитии, стабилизации деятельности.

Управление стратегическим развитием образовательной организации в условиях рынка подразумевает разработку и реализацию стратегии развития, включающую формулирование миссии образовательного учреждения, целей и стратегических приоритетов, стратегический анализ среды управления и конкурентный анализ образовательного учреждения, разработку конкурентных, маркетинговых стратегий и стратегий развития образовательных услуг, формирование рыночной позиции образовательного учреждения и т.д.

Еще одним основанием для выделения ведущих направлений деятельности руководителя образовательного учреждения может служить тезис о том, что образовательные учреждения, которые хотят в течение длительного времени добиваться высоких образовательных результатов, иметь стабильные финансовые потоки, стабильный контингент учащихся и стабильный преподавательский коллектив, развиваться, иметь конкурентные преимущества и процветать, должны как можно быстрее включаться во взаимодействие на рынке и выстраивать систему взаимодействия с потребителями образовательных услуг в лице учащихся, их родителей, общества и государства.

Мы согласны с А. М. Моисеевым и в качестве ближайшей социальной среды образовательного учреждения рассматриваем: семьи учащихся; активные слои местного населения, референтные группы; местные администрации и их органы управления образованием; производственные и бизнес структуры; учреждения здравоохранения; другие образовательные учреждения; культурно просветительские организации; правоохранительные учреждения; местные средства массовой информации; различные общественные организации, создаваемые местным населением [4].

В каждой из обозначенных групп можно выделить стратегических партнеров, цели которых будут близки к целям образовательного учреждения (или цели образовательного учреждения и партнера не будут противоречить друг другу).

От того, насколько эффективно руководитель образовательного учреждения выстроит взаимоотношения с группой стратегических партнеров, установит с ними тесное взаимодействие, скоординирует общие (или непротиворечивые) цели, во многом будет зависеть стратегия развития образовательного учреждения на рынке образовательных услуг.

Как мы уже отмечали, для реализации эффективной системы взаимоотношений (как внешнего ее аспекта, так и внутреннего) необходимо единое видение всего педагогического коллектива стоящих перед ним целей и задач, а также принятие педагогическим коллективом общих ценностей и способов достижения обозначенных целей. Это достигается за счет создания в организации особой социально-психологической атмосферы единства и взаимосвязи сотрудников всех уровней управления как по вертикали, так по горизонтали.

В качестве условий способствующих формированию и развитию такой атмосферы можно выделить следующие: становление в образовательном учреждении системы внутреннего маркетинга; становление образовательного учреждения как самообучающейся организации и системы формирования человеческого потенциала образовательного учреждения; разработка системы материальной и нематериальной мотивации (удовлетворенность работой, счастье творчества и достижения успеха, уважение, причастность к чему-либо значительному, самореализация, корпоративный патриотизм и

др.); «Со-действие» в реализации маркетинговой деятельности (помощь в разработке, совместные презентации, публичные выступления, поддержка управленческими решениями и т.д.).

Таким образом, мы выделили *основные направления деятельности руководителя современного образовательного учреждения в условиях рынка*. По нашему мнению, к ним относятся:

- 1) деятельность по разработке и реализации стратегии развития образовательной организации в условиях рынка образовательных услуг;
- 2) реализация маркетинговых задач по взаимодействию с ключевыми партнерами образовательной организации;
- 3) создание условий для эффективной маркетинговой деятельности педагогического коллектива.

Выделенные направления деятельности руководителя образовательного учреждения в современных условиях позволяют рассмотреть такой феномен, как маркетинговая компетентность руководителя образовательного учреждения, и актуализируют процесс становления и развития маркетинговой компетентности современного руководителя образовательного учреждения.

Руководитель образовательного учреждения, обладающий маркетинговой компетентностью, способен обеспечить конкурентоспособность и самостоятельность образовательного учреждения на рынке, поскольку маркетинговая компетентность руководителя образовательного учреждения подразумевает не только управление, эффективное управление маркетинговой деятельностью и ее реализация в стратегически важных направлениях, но и выстраивание стратегии развития в контексте маркетинга взаимоотношений со стратегическими партнерами.

Список литературы

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: век XX – век XXI. М.: Экономистъ, 2004. 336 с.
2. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление. М.: Омега-Л, 2010. 464с.
3. Карпов А. В. Психология менеджмента. М.: Гардарики, 2005. 584 с.
4. Моисеев А. М., Моисеева О. М. Основы стратегического управления школой. М.: Центр педагогического образования, 2008. 256 с.
5. Нововведения во внутришкольном управлении / А. М. Моисеев, А. Е. Капто, А. В. Лоренсов, О. Г. Хомерики. М.: Педагогическое общество России, 1998. 232 с.

6. Поташник М. М. Эксклюзивные аспекты управления школой. М.: Педагогическое общество России, 2012. 320 с.

Рецензенты:

Александрова М.В., д.п.н., профессор, проректор по учебно-методической работе Новгородского института развития образования, г. Великий Новгород.

Каплунович Т.А., д.п.н., профессор, проректор по научной и опытно-экспериментальной работе Новгородского института развития образования, г. Великий Новгород.