

Галина Шибанова,
*доцент Череповецкого
госуниверситета, кандидат
педагогических наук,*
Сергей Мосин,
*директор Нелазской средней школы
Вологодской области*

Кластерный подход к обеспечению социальной адаптации выпускников сельской школы

Тенденции изменения в деятельности образовательных учреждений указывают на усиление их финансовой, управленческой, кадровой и иной самостоятельности. Эти признаки отражают зарождение нового для российских школ явления — конкуренции. Для социально-экономических систем конкуренция порождается неустойчивостью внешней среды.

Неустойчивость внешней среды предопределяет необходимость объединять организации на взаимовыгодных условиях для решения своих насущных проблем. Данная идея может быть плодотворной и в сфере управления социально-педагогическими системами (образовательными учреждениями). Апробирование требуется и потому, что изменчивость внешней среды порождает необходимость использовать инновационные процессы в жизнедеятельности

образовательных учреждений. Во многих образовательных учреждениях проблемы схожи, и решение их, обогащённое спецификой своих условий, может способствовать поиску и нахождению продуктивных форм взаимодействия заинтересованных организаций, а также апробации проектной деятельности в управлении образовательным учреждением.

Вне всякого сомнения, конкуренция в сфере образования отличается от конкуренции в сфере экономики и бизнеса: бизнес стремится к выгоде в форме прибыли, образовательное учреждение стремится к устойчивому росту и обогащению своих потенциальных возможностей. Принципиальное значение имеет способность кластеров эффективно использовать внутренние ресурсы. Для этого нужны надёжные, верные, умелые единомышленники, своевременная, достоверная информация: это необходимо для создания условий лично-ориентированного подхода при организации учебной и профессиональной деятельности работников образовательного учреждения.

Но вместе с тем между субъектами кластера остаются конкурентные отношения. По мнению исследователей, кластерные инициативы позволяют сформировать эффективную связь между основными участниками образовательной политики и образовательной экономики. Кластеры позволяют чётче регулировать направления социально-педагогического, социально-экономического развития образовательного учреждения за счёт координации усилий заинтересованных сторон.



Преимущество кластерного подхода для региональных властей состоит в возможности доступа к разнообразной информации о деятельности образовательного учреждения. Это существенно уменьшает объём аналитической работы, увеличивает уровень её достоверности. Образовательному учреждению кластер предоставляет новые возможности для систематизации возникающих проблем, выборе путей их решения, решения проблем с меньшими затратами за счёт консолидации усилий заинтересованных сторон. Кластерный подход учёные оценивают как ведущий современный инновационный подход к повышению устойчивости (конкурентоспособности) образования. Однако кластерный подход используется в России очень осторожно, и прежде всего в области управления социально-педагогическими системами.

Нелазская средняя школа последние 15 лет осуществляла опытно-экспериментальную работу по созданию модели адаптивной школы сельского типа. Результаты данной работы весьма положительны. Однако социально-экономическая и политическая ситуация в стране и регионе (по материалам наших и других исследований) существенно препятствует позитивному вхождению выпускников школы в социум. Автономность школы на данный момент стала отнюдь не благом для выпускников: школа нуждается во взаимодействии с другими социальными институтами для положительного решения проблем своих выпускников.

Отсюда возникла идея: обеспечить социальную адаптацию сельских школь-



Рис. 1. Стратегическая пирамида

ников при управлении образовательным учреждением на основе кластерного подхода.

Мы исходили из признания того факта, что современное управление — это в основном управление стратегическое, осуществляемое на основе системного подхода. Логика стратегического управления известна. Она чаще показывается в виде схемы (см. рис. 1). Содержание управления в такой логике основано на выявлении существующих проблем и их устранении.

Суть стратегического программирования состоит в анализе среды, определении видения, миссии, целей, задач организации, философии и политики их реализации, выборе стратегии управления и способов её осуществления. Таким образом, стратегическое программирование имеет три основных этапа: анализ среды, разработка и реализация стратегии. По мнению специалистов, стратегическое управление на основе программирования эффективно при следующих условиях:

- * среда: простая и стабильная;

- * организация: неадаптируемая;
- * перемены: медленные;
- * инновации: постепенные.

Практика показывает, что образовательное учреждение во многом соответствует таким характеристикам. Консервативность — это их достаточно сильная сторона. Быстрые, радикальные изменения в образовательном учреждении малополезны. Однако отметим, что это больше касается хороших школ, т.е. функционирующих со стабильными положительными результатами. С другой стороны, сама организация и её органы управления используют имеющиеся способности (как их называет В. Котельников «старые способности»). Эффективность такого управления зависит от стабильности внешней среды.

Содержание изменений внешней среды изучил М. Портер, точнее, он выявил факторы, определяющие нестабильность внешней среды. Эти исследования проведены для социально-экономических организаций.

Но, во-первых, много сходного в факторах, определяющих характер внешней среды социально-экономической организации (как системы) и характер социально-педагогической системы (учреждения); во-вторых, образовательные учреждения сегодня подвергаются весьма существенным изменениям и с точки зрения экономической самостоятельности. Это убеждает нас обратиться к возможностям, выявленным в управлении социально-экономическими системами, и апробировать их в управлении социально-педагогическими системами. Модель Портера выглядит следующим образом (см. рис. 2)

Для образовательного учреждения факторы можно трактовать следующим образом. «Поставщики» — это семьи, откуда приходят дети и подростки. Запросы современных семей сильно дифференцированы. Поэтому образовательное учреждение в сельской местности, как единственное на территории, должно стремиться обеспечить все запросы



Рис. 2. Пять сил, влияющих на отраслевую конкуренцию (М. Портер)



родителей и их детей. Это необходимо для авторитета и имиджа образовательного учреждения. Второй силой Портер называет покупателей. Для образовательного учреждения это те предприятия, организации, которые станут местом учёбы, работы для его выпускников. Потребности работодателей сегодня также существенно меняются: им нужны молодые люди, разделяющие ценности организации, имеющие опыт работы, обладающие определённым набором трудовых компетенций и личностных характеристик, которые дополняются следующим фактором: «новые игроки» по Портеру. В образовательном пространстве это означает появление большого количества образовательных учреждений, предлагающих самые разнообразные образовательные услуги, а вместе с ними и новые продукты (результаты) их деятельности, заменяющие старые. Пока для села эти два фактора не имеют сильного влияния, но город и другие села могут составить конкуренцию. Таким образом, образовательные учреждения могут стать конкурентными. Все эти процессы руководители образовательных учреждений должны своевременно и тщательно отслеживать и оценивать.

Однако в стране идут процессы наращивания, углубления социально-экономических изменений, да и в самой системе образования. Их необходимость определяется рядом условий, среди них: неудовлетворённость результатами образования и воспитания и процессами их получения, возникающие у школьников новые образовательные потребности, обогащение профессионального

и личностного потенциала педагогов. Во многих других школах ситуация весьма печальна.

Анализ образовательной среды в Вологодской области показывает ухудшение качества подготовленности выпускников школ: и в сфере образования, и в сфере воспитания (см. документы образовательных учреждений города, военкомата, Комиссии по делам несовершеннолетних). В стране появляется некоторая социально-экономическая и политическая устойчивость, однако нравственных, целевых, содержательных приоритетов, способствующих нормальной жизни каждого человека, в государстве пока нет.

Думается, что широко развернувшееся в стране движение по созданию образовательных программ самими образовательными учреждениями поможет найти то, что школа потеряла. Но искать старое, очевидно, бесполезно: условия кардинально изменились. Ситуация очень динамична, изменчива, нестабильна, поэтому обеспечивать развитие образовательного учреждения на основе старой модели, основанной на стратегии программирования, нецелесообразно.

Названные причины побуждают использовать иные подходы к управлению для ускорения реагирования на изменения. Вместе с тем управление по изменениям в образовательном учреждении не столь плодотворно. Следует ли ждать негативных результатов в образовании и воспитании детей и подростков? Может быть, путь, ориентированный на безусловное получение желаемых результатов, продуктивнее? Вопрос, по нашему

мнению, риторический. Следовательно, вместе с традиционным стратегическим программированием при управлении образовательным учреждением следует использовать и иные виды управления. Обращение к современной литературе и практике управления выделяет динамическую стратегию управления. Рассмотрим её сущность.

Вместо стратегической пирамиды предлагается «стратегическое устремление», которое должно фокусироваться не на сегодняшних проблемах, а на завтрашних возможностях. Это устремление должно быть довольно дерзким, задавать направления, создавать атмосферу новых открытий и возможностей, чтобы зажечь подчинённых. Новая модель развития, основанная на возможностях, представляется следующим образом (см. рис. 3):

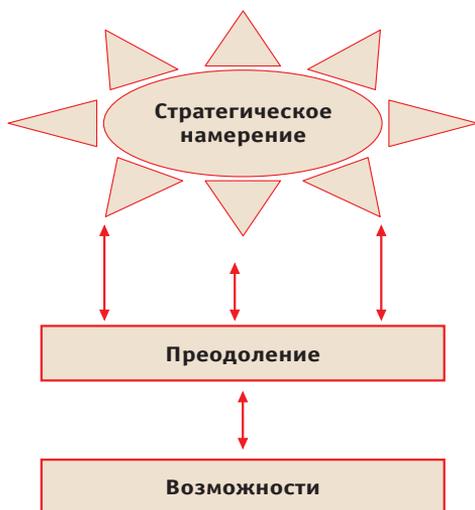


Рис. 3. Стратегическое устремление
(сверху вниз +снизу вверх)

Динамическую стратегию относят к группе инновационных стратегий. Суть динамической стратегии состоит в том, что такое управление, видя нарождающиеся потребности, создаёт необходимые условия для их удовлетворения. При этом стратегия предприятия (учреждения) должна приводить в соответствие внутренние способности и внешние условия. Исследователи выделяют этапы динамической стратегии. Это:

- * анализ и стратегическое обучение;
- * разработка динамической стратегии;
- * экспериментирование и реализация.

Динамическая стратегия, как инновационная, основана на невозможности заранее предсказать точное развитие событий. В связи с этим формирование и формулирование, реализация стратегии переплетаются, это требует от руководителя постоянной коррекции своих действий, освоения новых подходов и методов. Вместе с тем такая ситуация неопределённости предопределяет начало освоения нового опыта чаще методом проб и ошибок.

Непрерывно развивающаяся стратегия управления становится источником устойчивого конкурентного преимущества организации. Почему? Потому что скопировать то, что делается в управляемой таким образом организации, практически невозможно. Но это не главное. Новый подход характеризуется как имеющий неизвестную среду, нестабильную среду, в основе её лежат новые компетенции, способности,



продукты, требуется быстрый рост, нужны перемены, неопределённость приемлема, характерна хорошая гибкость и динамичность, развитая база для корпоративного венчуринга. Область эффективного применения динамической стратегии должна иметь следующие характеристики:

- * среда: сложная и нестабильная;
- * организация: адаптируемая;
- * перемены: быстрые;
- * инновации: радикальные.

В условиях стратегического программирования определяющей выбор стратегии является внешняя среда, её постоянная изменчивость и необходимость адаптироваться к этим изменениям. Причиной является необходимость для организации быть не только конкурентоспособной, но и конкурентоустойчивой. Динамическая стратегия имеет иную теоретическую основу. Доминирующей в современных условиях является ресурсная теория.

Основные категории этой теории — «ресурсы» и «способности». Ресурсы понимаются как исходные данные для производственного процесса организации. Они делятся на три группы: физический капитал, человеческий капитал и организационный капитал. Под «способностью» понимается потенциальная пригодность интегрированного набора ресурсов для выполнения задачи.

Особенность управления на основе ресурсной теории заключается в том, что внутрифирменная среда в виде ресурсов и способностей компании важнее для определения стратегических

действий, чем внешняя среда. Ресурсы нужны и при стратегическом программировании, которое фокусируется на сборе необходимых ресурсов при их ограничении внешними условиями. Ресурсная модель призывает строить стратегию с опорой на уникальные ресурсы и способности своей фирмы. Динамическая стратегия призвана наилучшим образом эксплуатировать свои основные способности и преимущества для использования возможностей, возникающих во внешней среде. Смысл ресурсной модели в условиях динамической стратегии исследователи видят в достижении устойчивого конкурентного преимущества за счёт постоянного развития существующих ресурсов и способностей и создания новых в ответ на быстрые изменения ситуации во внешней среде.

Образовательные учреждения для достижения своих целей в современных условиях могут и должны изменяться в указанных направлениях. Но самое главное, по нашему мнению, что предопределяет возможность использовать модель стратегического устремления, это то, что образовательное учреждение в целом, каждый педагог, каждый ученик должны уметь видеть желаемый будущий результат и стремиться к нему. Получению этого результата при таком подходе будут способствовать имеющиеся возможности, которые при преодолении трудностей будут развиваться.

Идея оптимальности стремления к достижению желаемой цели, не задерживаясь при этом на выявлении и разрешении проблем, поддерживается рядом исследователей. Следовательно,

Таблица

Основные этапы внедрения кластерного подхода к обеспечению социальной адаптации выпускников сельской школы

Наименование этапа	Формы деятельности	Ожидаемые результаты
1. Привлечение заинтересованных лиц, организаций (открытое обсуждение). 2007/08 учебный год	<ul style="list-style-type: none"> * Педсовет. * Родительские собрания. * Собрание учащихся- старшеклассников. * Встречи с общественностью, работодателями (в т.ч. потенциальными). * Публикация выступлений в местных СМИ 	<ul style="list-style-type: none"> * Заинтересованность отдельных лиц, руководителей организаций, родителей, власти, старшеклассников, работодателей. * Возможные новые предложения от потенциальных партнёров
2. Выявление партнёров (выявление общих проблем). 2007/08 учебный год	<ul style="list-style-type: none"> * Встречи. * Переговоры. * Круглый стол 	<ul style="list-style-type: none"> * Уточнение общих проблем, фиксирование проблем, выявление главных. * Формирование группы лиц, заинтересованных в решении проблем
3. Разработка программы обучения потенциальных партнёров по вопросам стратегического управления и социальной адаптации. 2007/08 учебный год	<ul style="list-style-type: none"> * Лекции. * Семинары. * Практические занятия. * Кейсы. * Анализ ситуаций 	Программы обучения: <ul style="list-style-type: none"> * руководителей организаций; * родителей; * учащихся
4. Знаниевая и деятельностная подготовка партнёров. 2007/08 учебный год	<ul style="list-style-type: none"> * Обзорные лекции. * Практикумы. * Дискуссии. * Деловые игры 	Понимание необходимости обучения, стремление к самообразованию в данной области знаний
5. Начало работы кластера: анализ внешней и внутренней среды. 2008/09 учебный год	Освоение SWOT-анализа для своей организации в сообществе с партнёрами	Выявление сильных, слабых сторон своих организаций, возможностей, угроз со стороны внешней среды
6. Продолжение работы кластера: разработка стратегии (обоснование) управления ОУ для обеспечения социальной адаптации выпускников. 2008/09 учебный год	Практическое занятие	Разработка и обоснование стратегии управления ОУ (стратегии программирования)
7. Продолжение работы кластера: разработка стратегии управления своей организацией. 2008/09 учебный год	Практическое занятие	Согласование стратегии (стратегии программирования)
8. Планирование деятельности кластера (проект). 2008/09 учебный год	<ul style="list-style-type: none"> * Дискуссии. * Практические занятия. 	Планы проектной деятельности. Планы отдельных проектов



Продолжение таблицы

9. Реализация проектов. 2009/10 учебный год	Реализация проектов	Реализация проектов
10. Решение вопроса о переходе к динамическому управлению. 2009/10 учебный год	— Дискуссия	— Принятие решения
11. Обсуждение продуктивности форм деятельности кластера. 2009/10 учебный год	— Круглый стол. — Обсуждение новых форм работы	— Принятие новых форм взаимодействия субъектов кластера
12. Определение результатов деятельности кластера. 2009/10 учебный год	— Разработка или принятие предложенной методики изучения социальной адаптированности старшеклассников. — Выработка критериев оценки	— Изучения результатов социальной адаптированности учащихся
13. Соотнесение реальных результатов социальной адаптированности с желаемым, анализ, оценка. 2009/10 учебный год	— Групповая работа	— Получение сведений об успешности-неуспешности социальной адаптации учащихся
14. Общее обсуждение полученных результатов и их причин. 2009/10 учебный год	— Круглые столы. — Дискуссии. — Социализация. — Спор	— Практически полное согласие субъектов кластера с результатами и их оценкой, а также причинами получения
15. Выявление удовлетворённости-неудовлетворённости членов кластера своей деятельностью и её результатами, выработка решения о продолжении, расширении или прекращении работы. 2009/10 учебный год	— Выработка критериев оценки степени своей удовлетворённости-неудовлетворённости. — Измерение. — Обсуждение	— Принятие решения о продолжении, прекращении или расширении деятельности кластера

динамическая стратегия может способствовать развитию образовательного учреждения, деятельности (образовательной, воспитательной, управленческой), личности педагога, личности учащегося. Важным является то, что руководители динамичных организаций (учреждений) должны постоянно проводить переоценку своих стратегий. Это

необходимо для приведения деятельности организации (учреждения), его целей в соответствие с изменениями во внешней среде. При этом существенно важны, определяют движение вперёд два аспекта: изменение существующей (-их) стратегии (-ий), экспериментирование с ней (ними); постоянный мониторинг причин полученного успешного

результата, адаптация выявленных условий и их развитие.

Итак, мы считаем, что:

1) управление образовательным учреждением может осуществляться на основе сочетания двух видов: стратегического программирования и стратегического устремления;

2) у образовательного учреждения есть возможность освоить стратегическое программирование;

3) переход к динамическому управлению должен сочетаться с программированием и в итоге доминировать.

Реализация задуманного требует тщательного планирования всех необходимых действий. Педагогическим советом школы утверждён план, отражающий этапы исследования, состав и формы действий на каждом этапе, ожидаемые результаты.