

Султанова Т.А.

Оренбургский государственный университет
E-mail: sultatyana@yandex.ru

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Рассмотрена сущность прогнозирования в деятельности руководителя образовательного учреждения, описан объект, этапы и результат прогностической деятельности. Определены основные виды прогнозов в деятельности руководителя образовательного учреждения. Представлены принципы реализации прогностической деятельности руководителя образовательного учреждения.

Ключевые слова: прогнозирование, прогностическая деятельность, прогноз, развитие образовательной системы, управление образовательным учреждением.

В настоящее время российское общее образование находится на этапе глубоких и сложных качественных изменений во всех своих институциональных проявлениях – от социокультурных целей до механизмов организации и управления. В постановлении Правительства РФ от 07.02.2011 г. № 61 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2011–2015 годы» указано, что ключевую роль в модернизационных процессах играет формирование инновационных моделей управления развитием системы общего образования.

В сложившихся условиях по-новому ставятся вопросы управления каждого отдельного учреждения общего образования. Актуализируется проблема разработки нормативно-правового аспекта деятельности образовательного учреждения, создания эффективных технологий и моделей управления его развития, а также оценки деятельности.

Управление образовательным учреждением как сложной социальной системой предполагает выбор эффективной стратегии развития, способной обеспечить переход образовательного учреждения от функционирующего к развивающемуся, ориентированному на улучшение качества и эффективности деятельности, повышение собственного образовательного статуса.

В реальной практике управления выработка стратегии развития образовательного учреждения, как правило, происходит без научно обоснованного анализа, на основе субъективного опыта и интуиции руководителя. Вследствие этого предвидение изменений функционирования образовательного учреждения осуществляется не всегда корректно, что ведет к нарушению нормального развития. Подобное рассу-

ждение приводит к мысли о необходимости введения прогностического подхода в управление образовательным учреждением.

Возрастающий научный интерес к разработке теоретических основ и совершенствованию инструментария прогнозирования в управлении школой определяется и следующим обстоятельством. Современная образовательная политика не диктует единообразия, а самобытность и уникальность становится приоритетной идеей развития локальных образовательных систем. Поэтому необходимо четкое представление о возможных и эффективных траекториях развития образовательной системы конкретного учреждения в логике модернизационных процессов.

В то же время сложность осуществления преобразований обусловлена наличием противоречия между определенной консервативностью образовательной системы федерального, регионального, локального уровня и необходимостью инновационных изменений. Преодоление данного противоречия также предполагает создание и функционирование прогностической системы управления образовательным учреждением, которая не только учитывает изменяющиеся условия внешней среды и потребности субъектов образовательной деятельности, но и опирается на прогноз возможных тенденций их развития.

Понятие прогностического подхода в управлении школой было введено П.И. Третьяковым, который утверждал, что данный подход является «важным связующим звеном между теорией и практикой во всех областях жизни общества» [10, с. 254]. Принимая данную позицию, отметим, что прогнозирование как цен-

ность теоретического знания предполагает построение концепции развития объекта исследования, в которой должны найти отражение описательная, объяснительная и предсказательная функции прогноза. Практическое значение прогнозирования заключается в подготовке заблаговременных, научно-обоснованных проектов, выявлении желательных направлений развития исследуемых объектов.

Процесс принятия управленческого решения в системе школьного менеджмента подробно представлен Ю.А. Конаржевским. В качестве этапов данного процесса автор выделяет следующие: сбор информации, оценка обстановки, постановка задачи, определение и разработка возможных решений, анализ возможных решений и оценка их эффективности, выбор альтернативы, выполнение решения и контроль. Сам акт принятия решения представлен как «выбор вполне определенной альтернативы из множества альтернатив» [3, с. 192]. В такой формулировке прогностическая деятельность субъекта управления не выделена как отдельная категория. Однако становится понятно, что принятие управленческого решения невозможно без определения будущего состояния объекта управления, определения оптимальных путей и средств его достижения.

М.М. Поташник считает, что атрибутами личности современного руководителя являются «прогностический характер мышления, умение прогнозировать и само будущее, и сценарии его развития, цели ближайшего и отдаленного будущего» [11, с. 39].

По мнению Д.А. Новикова, одной из приоритетных задач управления школой является прогноз развития образовательной системы, раскрывающий «динамику поведения системы», ее приближение к идеальному состоянию без дополнительных управленческих влияний [5, с. 23]. Управление образовательным учреждением в контексте его развития, т. е. в динамике, основывается на регулярном прогнозе условий и требований к системе и составляет суть опережающего управления. Прогностический потенциал данного типа управления обеспечивает «раннюю осведомленность» субъекта управления и предоставляет возможность осуществления превентивных мероприятий по устранению негативного воздействия грядущего события.

Интерес представляет позиция Т.В. Светенко и Г.В. Галковской, которые связывают эффективность управления инновационным развитием школы с постановкой целевых ориентиров как прогнозируемых результатов. По мнению исследователей, прогнозируются «ожидаемые положительные результаты, возможные потери, негативные последствия, компенсационные меры по их устранению» [9].

Таким образом, анализ научно-педагогической литературы по проблеме позволяет сделать вывод о том, что прогнозирование является составной частью успешной деятельности руководителей образовательных учреждений. Обобщение взглядов и научных позиций специалистов в области управления позволяет согласиться с выводом, что прогнозирование – это непрерывно ведущиеся специальные разработки, параллельные планированию, программированию, проектированию и имеющие целью повышение основательности, научного уровня последних.

Обратимся к категории «прогнозирование», которая в самом общем смысле интерпретируется как «разработка прогноза в виде формулирования вероятностного суждения о состоянии какого-либо явления в будущем» [12]. В узком значении прогнозирование означает «специальное научное исследование перспектив развития какого-либо явления, преимущественно с количественными оценками и с указанием более или менее определенных сроков изменения этого явления» [12].

Принимая позицию Б.С. Гершунского, под педагогическим прогнозированием мы понимаем «специально организованное системное научное исследование, направленное на получение опережающей информации о перспективах развития фоновых и собственно образовательных педагогических объектов с целью формирования политики и стратегии в области образования и принятия оптимальных решений в этой сфере» [2, с. 263].

Обобщенная цель прогнозирования заключается в предвосхищении идеальных, желательных результатов, перспектив развития образования как социально-педагогического феномена.

В научной литературе в качестве обобщенного объекта прогнозирования выступают «педагогически сориентированные образователь-

ные системы», включающие обоснованные цели, содержание, методы, средства и организационные формы обучения, воспитания и развития учащихся на разных ступенях образования [2, с. 263]. Уровень образовательно-педагогического прогнозирования определяется соответственно масштабу данных систем, а следовательно, образовательной стратегии и управленческими решениям в контексте функционирования и развития исследуемого объекта.

Эффективность прогнозирования определяется полученным результатом, в качестве которого выступает прогноз как «научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, альтернативных путях и сроках их осуществления [1, с. 36]. Однако мы считаем, что в прогнозировании описание возможных состояний исследуемого объекта в будущем, путей и сроков их достижения предполагает описание категории «перспектива».

Перспектива развития прогнозируемого объекта характеризуется качественно и количественно по следующим основаниям.

1. Потребности образовательной практики в собственном развитии, выраженные в перспективных, т. е. прогностических приоритетах развития.

2. Условия развития, торможения, предотвращения, разрушения и функционирования в будущем объекта прогнозирования.

3. Факт возникновения в будущем нового состояния образовательной ситуации.

4. Вероятность возникновения тех или иных образовательных ситуаций находит свое выражение в количественной форме (шкала вероятности).

5. Срок реализации конкретного прогноза, выступающий характеристикой времени его реализации, самореализации, разрушения.

6. Структура прогнозируемой образовательной ситуации проявляется в виде предсказания возможных альтернатив.

7. Функции будущих образовательных ситуаций или их элементов, а также особенности их функционирования.

8. Пути и направления развития образовательной деятельности школы фиксируются в прогнозе в виде сценария, программы, планов.

9. Ресурсы, необходимые для достижения (предотвращения) возможного состояния образовательной ситуации. А именно, научно-тео-

ретические, профессионально-кадровые, материально-технические.

Прогностическая управленческая деятельность предполагает как разработку комплексного прогноза развития образовательного учреждения, так и локального. В данном случае задачно-целевой профиль прогноза ориентирован на описание в качестве объекта целей и задач развития школы. Проблемно-содержательный профиль отражает содержание деятельности в перспективе ее развития. Выбор в качестве объекта прогнозирования критериев оценки деятельности предполагает разработку критериально-оценочного профиля прогноза. И наконец, ресурсно-методический профиль прогноза предполагает описание альтернативных состояний средств, методов и организационных форм деятельности. Прогноз, реализующий все вышеуказанные профили, является комплексным.

Прогностическая деятельность в управлении образовательным учреждением опирается на традиционную типологию прогнозов [7, с. 21].

1. *Поисковый прогноз* позволяет определить возможные состояния развития образовательного учреждения систем в будущем: «от самого благоприятного к негативному; от полного исчезновения системы до ее расцвета».

2. *Нормативный прогноз* определяет пути и сроки достижения возможных состояний образовательного учреждения, зафиксированных в качестве общей цели.

3. *Целевой прогноз* описывает желаемые состояния образовательного учреждения по траектории «нежелательно – менее желательно – более желательно – наиболее желательно – оптимально».

4. *Программный прогноз* отражает гипотетические предположения о возможных взаимодействиях различных факторов, а также сроки и очередность достижения промежуточных целей.

5. *Плановый прогноз* фиксирует ход выполнения (невыполнения) заданий.

В основе прогностической деятельности руководителя лежит ряд принципов общего и частного порядка [6]. К общим методологическим принципам следует отнести: объективность, познаваемость, детерминизм, развитие, историзм, единство теории и практики. Рассмотрим их более детально в контексте нашего исследования.

Принцип объективности, направленный на преодоление противоречий между объектив-

ным характером научных знаний, добываемых в процессе прогностического исследования, и субъективным характером самой прогностической деятельности, предполагающей творческое участие прогнозиста в изучении исключительно сложных и многофакторных педагогических явлений.

Принцип познаваемости, связанный с решением проблемы проверки достоверности (верификации) педагогических прогнозов. Реализация данного принципа позволяет не только сделать выводы об истинности результатов прогнозирования, но и доказать целесообразность прогнозирования, его надежность и практическую применимость.

Принцип детерминизма, фиксирующий наличие объективных причинных связей и обусловленности между педагогическими явлениями и закономерностями. Многофакторность и многомерность педагогических явлений существенно осложняют разработку прогноза их развития. В этой связи перед прогнозом стоит задача вычленения основного, главного и существенного.

Принцип развития, предполагающий, что задачей прогностических исследований является выявление противоречий, существующих в образовательной практике, определение способов их разрешения и преодоления с последующим принятием соответствующих управленческих решений.

Принцип историзма, определяющий необходимость изучения педагогического явления в генетическом аспекте и констатирующий единство и связь качественно различных этапов развития изучаемого явления.

Принцип единства теории и практики, являющийся методологическим ориентиром прогностической деятельности и помогающий обосновать на должной научной основе результативность прогностического исследования и целесообразность его проведения.

Реализация обозначенных методологических принципов является необходимым, но недостаточным условием разработки качественного прогноза. Эффективность прогностического исследования зависит также от учета специфических особенностей объекта прогнозирования. Поэтому, к частнонаучным следует отнести принципы исследовательской доказательности, понятийно-терминологического едино-

образия и точности, целостности и системности, непрерывности, вариативности, опытно-экспериментальной верификации, практической направленности.

Принцип исследовательской доказательности, направленный на проведение тщательно теоретического анализа прогнозируемого педагогического объекта. Знания об объекте, выраженные в виде описания фактов, гипотезы, законов или теорий, будут способствовать созданию объективного, достоверного, доказательного прогноза развития педагогического явления.

Принцип понятийно-терминологического единообразия и точности, учитывающий необходимость создания унифицированного понятийного аппарата в отношении прогнозируемого объекта, поскольку зачастую не существует единой позиции в понимании сущности и структуры педагогических объектов, а также их функционального назначения.

Принцип целостности и системности, отражающий комплексный характер прогнозирования развития педагогического объекта. Реализация данного принципа обеспечивает эффективность разработки содержательного и процессуального аспектов педагогического прогнозирования.

Принцип непрерывности прогнозирования, обеспечивающий корректировку педагогических прогнозов в соответствии с дополнительными данными об объекте.

Принцип вариативности, предполагающий создание различных вариантов прогноза, исходя из гипотезы, цели и уровня прогнозирования, а также характеристики прогностического фона.

Принцип опытно-экспериментальной верификации, предполагающий проверку и уточнение наиболее существенных характеристик «идеализированных» образовательных моделей будущего на практике. Реализация данного принципа формирует основу для оценки результатов прогнозирования и перспективного развития сложных механизмов образовательной системы спустя много лет после принятия соответствующих решений. Вместе с тем ориентация на будущее позволит вносить необходимые коррективы в реальное функционирование объекта прогнозирования, приближая его к прогностически целесообразным условиям и на практике доказывая наиболее приемлемые из-

менения, вносимые в структуру и содержание педагогической деятельности.

Представленные общие и частные принципы, раскрывая методологическую основу педагогического прогнозирования, не исчерпывают всего их многообразия. Однако в контексте нашего исследования являются приоритетными.

Исследователями выделены характерные особенности разработки педагогического прогноза [4, с. 358]:

– прогноз представляет собой аргументированное заключение о направлениях развития объекта в будущем, составленное по итогам накопленных эмпирических данных и обоснованных предположений;

– прогноз предполагает оценку степени вероятности наступления события, поскольку возникновение будущего имеет элемент случайности;

– прогноз, раскрывающий потенциал будущего, разрабатывается на основе признаков действительности или моделирует эти признаки;

– составление прогноза ориентируется на научные исследования количественного и качественного характера;

– прогноз является многовариантным;

– разработка прогноза не включает постановку конкретных задач и исключает детализацию;

– точность прогноза проверяется временем.

Таким образом, прогнозирование как форма конкретизации будущего представляет собой сложный вид деятельности, основанный на процессах мысленного исследования перспектив развития педагогического объекта или явления.

В этой связи необходимо обозначить факторы, влияющие на формирование вероятностного характера педагогического прогнозирования. *Во-первых*, следствием нелинейности и многофакторности образовательных систем является невозможность создания унифицированной модели будущего состояния объекта педагогической действительности. *Во-вторых*, образовательные процессы ориентированы на транзитивный, постоянно меняющийся, находящийся в непрерывном развитии объект, что значительно усложняет процесс разработки прогноза. *В-третьих*, в результате трансформации общества меняются представления людей о сущности воспитания и образования, что не-

гативно влияет на точность и полноту педагогического прогноза.

Прогноз основывается на анализе известных тенденций развития конкретного педагогического объекта по линии «прошлое – настоящее – будущее». Основу прогнозирования составляют три взаимодополняющих друг друга источника: оценка перспектив развития явления; экстраполяция развития явлений; разработка модели будущего состояния объекта [7, с. 20]. Первый источник информации предполагает реализацию прогнозирования по аналогии с известными сходными явлениями и процессами. Второй – представляет собой условное продолжение в будущее тенденций, закономерности развития которых хорошо известны. Третий источник характеризуется тем, что модель строится сообразно ожидаемым или желательным изменениям ряда условий, перспективы развития которых хорошо известны.

Процесс прогнозирования предполагает ряд взаимодополняющих этапов.

Первый этап связан с составлением программы прогнозного исследования и предполагает определение параметров прогноза, таких как временной интервал прогнозирования тенденций развития объекта; достоверность прогноза; цели, задачи, предмет, проблема, рабочая гипотеза прогностического исследования; методы, структура и организация прогнозирования.

Второй этап предполагает построение исходной (базовой) модели объекта, на основе которой разрабатывается поисковый и нормативный прогнозы. Третий этап нацелен на формирование прогнозируемого фона.

Четвертый этап включает в себя осуществление расчетов возможных показателей поисковой модели, их вероятностных значений, конструирование «дерева возможных результатов». На пятом этапе в рамках нормативного прогнозирования реализуется оценка достоверности и точности прогнозных моделей.

В заключение хотелось бы отметить, что проблема прогнозирования тенденций развития образовательного учреждения особенно остро встает перед руководителями в период введения федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС). Решение данной проблемы позволит определить и осознать возможные трансформации внешней и внутренней среды образовательного учреждения, обнару-

жить пути адаптации школы к изменениям. Эффективность прогностической деятельности руководителя образовательного учреждения обеспечивается масштабной, конкретной и класси-

фицированной информацией о состоянии и процессах изменения внешней и внутренней среды образовательного учреждения.

17.12.2012

Список литературы:

1. Владимирова, Л. П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие для вузов / Л. П. Владимирова. – М. : Дашков и К, 2005. – 339 с.
2. Гершунский, Б. С. Философия образования для XXI века / Б. С. Гершунский. – М. : Московский психолого-социальный институт, 1998. – 432 с.
3. Конаржевский, Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. – М. : Центр «Педагогический поиск», 2000. – 224 с.
4. Корнилова, К. В. Прогнозирование в структуре профессиональной деятельности руководителя и педагога дошкольного образовательного учреждения / К. В. Корнилова // Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова. – 2009. – № 3. – 2009. – С. 357–361.
5. Новиков, Д. А. Введение в теорию управления образовательными системами / Д. А. Новиков. – М. : Эгвес, 2009. – 156 с.
6. Осипова, Л. Я. Философско-педагогические основы прогнозирования социальной эффективности образования : автореф. дисс. ... д-ра. пед. наук : 13.00.01 / Л. Я. Осипова. – Ульяновск, 2009. – 50 с.
7. Педагогическое прогнозирование : научно-методическое пособие / Под общ. ред. Л. Е. Никитиной. – М. : НОУ ВПО Московский психолого-социальный институт, 2009. – 288 с.
8. Рабочая книга по прогнозированию / Отв. ред. И. В. Бестужев-Лада. – М. : Мысль, 1982. – 430 с.
9. Светенко, Т. В. Участие общественности в управлении школы / Т. В. Светенко, И. В. Галковская // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2006. – № 11. – С. 13–25.
10. Третьяков, П. И. Управление школой по результатам : Практика педагогического менеджмента / П. И. Третьяков. – М. : Новая школа, 1998. – 283 с.
11. Управление качеством образования : практикоориентированная монография и методическое пособие / Под ред. М. М. Поташника. – М. : Педагогическое общество России, 2000. – 448 с.
12. Философская энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://dic.academic.ru>. – Дата обращения : 04.01.2013.

Сведения об авторе:

Султанова Татьяна Анатольевна, доцент кафедры теории и методики профессионального образования Оренбургского государственного университета, кандидат педагогических наук 460018, г. Оренбург, пр-т Победы, 13, ауд. 2435, тел. (3532) 372584, e-mail: sulttatyana@yandex.ru

UDC 005.3:37.091.113

Sultanova T.A.

Orenburg state university, e-mail: sulttatyana@yandex.ru

FORECASTING IN THE ACTIVITIES OF THE HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

In the article the importance of forecasting in the head of the educational institution. The essence of forecasting, described object and stages and results of the predictive. The main types of projections of the head of the educational institution. The principles of the implementation of predictive activity of the head of the educational institution.

Key words: forecasting, prognostic activity, forecast, the development of the educational system, management of educational institution.

Bibliography:

1. Vladimirova, L. P. Forecasting and planning in a market : studies. manual for schools / L. P. Vladimirova. – Moscow : Dashkov and K, 2005. – 339 p.
2. Gershunsky, B. S. Philosophy of education for the XXI century / B. S. Gershunsky. – Moscow : Moscow Psychological and Social Institute, 1998. – 432 p.
3. Konarzhevsky, Yu. A. In-school management and governance / Yu. A. Konarzhevsky. – Moscow : Center «Pedagogical search», 2000. – 224 p.
4. Kornilova, K. V. Prediction of the structure of professional administrators and teachers of pre-school educational institutions / K. V. Kornilov // Bulletin KSU name N. A. Nekrasov. – 2009. – № 3. – 2009. – P. 357–361.
5. Novikov, D. A. Introduction to management of educational systems / D. A. Novikov. – Moscow : Egves, 2009. – 156 p.
6. Osipova, L. Ya. Philosophical and pedagogical basis for forecasting social efficiency education : avtoref. diss. ... drs. ped. sciences : 13.00.01 / L. Ya. Osipova. – Ulyanovsk, 2009. – 50 p.
7. Teacher forecasting : research tools / Ed. L. E. Nikitina. – Moscow : LEU Institution Moscow Psychological and Social Institute, 2009. – 288 p.
8. Workbook for forecasting / Ed. I. V. Bestuzhev-Lada. – M. : Thought, 1982. – 430 p.
9. Svetenko, T. V. Public participation in school management / T. V. Svetenko, I. V. Galkovskaya // The directory head of the educational institution. – 2006. – № 11. – P. 13–25.
10. Tretyakov, P. I. School management by results : Practice Pedagogical Management / P. I. Tretyakov. – New York : The New School, 1998. – 283 p.
11. Quality management education : praktikoorientirovannaya monograph handbook / ed. M. M. Potashnik. – M. : Pedagogical Society of Russia, 2000. – 448 p.
12. Encyclopedia of Philosophy [Electronic resource]. – Access mode : <http://dic.academic.ru>. – Date of access : 04.01.2013.