

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2023, Том 11, № 4 / 2023, Vol. 11, Iss. 4 <https://mir-nauki.com/issue-4-2023.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/34PDMN423.pdf>

5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования (педагогические науки)

5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Свириденко, С. А. Стадии развития общеобразовательных организаций через призму стратегического менеджмента / С. А. Свириденко // Мир науки. Педагогика и психология. — 2023. — Т. 11. — № 4. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/34PDMN423.pdf>

For citation:

Sviridenko S.A. Stages of development of educational organizations through the prism of strategic management. *World of Science. Pedagogy and psychology*. 2023; 11(4): 34PDMN423. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/34PDMN423.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 303.01

Свириденко Светлана Анатольевна

Управление образования администрации г. Хабаровска, Хабаровск, Россия

Начальник отдела

E-mail: otdchg@mail.ru

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1142003

Стадии развития общеобразовательных организаций через призму стратегического менеджмента

Аннотация. Последние годы стали для системы образования периодом интенсивного поиска новых путей развития. Все образовательные реформы направлены на повышение качества образования, в том числе через трансформацию образовательных организаций и перевод их в режим развития. В статье раскрывается актуальность понимания руководителем школы динамики развития организации для эффективного ее управления.

Автором представлен обзор и анализ зарубежных и отечественных моделей жизненного цикла организации, в основу которых заложены управленческие технологии, элементы корпоративной культуры и организационного климата. В статье рассмотрены, как модели, относящиеся к бизнес организациям [И. Адизес, Л. Грейнер, Е. Емельянова, С. Поварницына], так и образовательным учреждениям [D. Fink и L. Stoll, М. Поташник, В. Лазарев]. Разработчики моделей утверждают, что переход от одной стадии к другой возможен в любой период при изменении определенных параметров в организации через управленческий механизм. Представленные концепции жизненного цикла предприятий говорят о необходимости определения существующего состояния организации для прогнозирования возможных кризисных ситуаций.

Итогом работы стала обобщенная модель, базирующаяся на основе теории стратегического менеджмента, а также менеджмента знаний, включающая в себя этапы от стадии функционирования до стадии развития. Автором выделены возможные критерии/условия при выполнении которых организация может перейти в режим обучающейся и (или) интеллектуальной.

Практическая значимость исследования обусловлена возможностью использования знания в области стадий развития организации для трансформации/перехода их от одной стадии к другой, к обучающейся организации при условии выполнения определенных критериев/условий.

Ключевые слова: стадии развития организации; жизненный цикл организации; обучающаяся организация; стратегический менеджмент

Введение

Образование как социальный институт приобретает все большее значение в нашем мире. Развитие национальных систем образования стало доминирующим общественным интересом и стремлением большинства стран мира, поскольку без этой системы невозможно экономическое, политическое, культурное и научное развитие. Действительно, никакой политической, экономической или культурной рост сегодня невозможен без высокого уровня развития образования. Во многих странах образование признается одним из выгодных направлений долгосрочных инвестиций и эффективным вложением средств.

Изменения, происходящие во внешней среде (экономике, политике России), требуют от руководителя образовательной организации умения видеть перспективы, принимать обоснованные стратегические решения, которые бы позволили, основываясь на стратегическом менеджменте организации вывести ее в режим развития.

Стадии развития общеобразовательных организаций могут быть инструментом управления организацией для диагностики уровня и закономерностей развития на разных его этапах.

В настоящее время зарубежными и отечественными учеными [Адизес И., Грейнер Л., Мильнер Б.З., Ивашковская И.В., Янгель Д.О., Коротков Э.М., Даунс А., Волков Д.А., Власов П.К., Поташник М.М., Лазарев В.С. и др.] описан целый ряд моделей жизненного цикла компании/организации основами которых являются структура и стиль управления. Данные концепции жизненного цикла предприятий позволяют более системно взглянуть на его развитие, выявить организационные и экономические проблемы, спрогнозировать возможные кризисные ситуации.

Для достижения глобальной цели, обозначенной в Указе Президента¹, по вхождению России в число 10 стран-лидеров по качеству общего образования, в России реализован федеральный проект «500+», являющийся частью федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование».² Международные и российские исследования [1] ясно показывают важность работы по преодолению трудностей у обучающихся и как следствие перевода школ с низкими результатами обучения в обучающиеся организации. Проект направлен на оказание адресной методической поддержки и возможности выбора школами тех форм и структур, которые действительно необходимы и эффективны для школ, демонстрирующих низкие образовательные организации с целью их перевода в эффективный режим работы.³

При этом все исследования в рамках школьной неуспешности проводятся уже по факту отнесения школы к организации, демонстрирующей низкие образовательные результаты.

¹ Указ Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

² Федеральный проект «Современная школа» // Минпросвещения России. [Электронный ресурс] URL: <https://edu.gov.ru/national-project/projects/school/> (дата обращения: 19.02.2022).

³ Методология и критерии оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся // Федеральный институт оценки качества образования. [Электронный ресурс] URL: <https://fioco.ru/metod> (дата обращения: 19.01.2022).

Целью данной статьи является анализ существующих подходов к выделению этапов жизненного цикла организации отечественных и зарубежных авторов, определение достоинств и недостатков, для приведения в единое семантическое поле описание этапов от различных авторов, выделив существенные и описав их особенности, а также отразив стадии развития общеобразовательных организаций через призму стратегического менеджмента.

Основная часть

Рассмотрим основные особенности моделей жизненного цикла организации, основами которых являются структура и стиль управления.

И. Адизес [Adizes, 1988] в 1988 году описывая свою модель взял за основу биологические процессы: стадии развития и смерти. При этом как отмечает автор в отличии от живого организма «компания может пройти период спада и реинкарнироваться, выйдя на новую кривую жизненного цикла» [2]. В своей модели он выделил десять этапов: увлечение (ухаживание), младенчество, вперед-вперед (давай-давай), юность, расцвет, стабильность, аристократизм, сале м сити (разногласия), бюрократизация, гибель (смерть). Эти этапы подразделяются на два больших: «рост» и «деградирование», каждый из которых включает по пять фаз.

Чтобы управлять жизненным циклом компании Ицхак Адизес использует собственную методику РАЕИ, которая основывается на подборе правильных менеджеров.⁴ Методика предполагает, что руководители должны обладать четырьмя функциями или ролями: производителя (Р), администратора (А), предпринимателя (Е) и интегратора (И).

Производители — сосредоточены на результате;

Администраторы — фокусируются на регламентах и правилах;

Предприниматели — источники идей для долгосрочного развития;

Интеграторы — заботятся о взаимоотношении в коллективе.

На схеме показана активность роли менеджеров на каждом этапе организации.

Выделенная большая буква говорит об отличном исполнении данной функции, маленькая буква — фиксирует приемлемое выполнение функции, «0» — об отсутствии выполнения данной функции.

По мнению И. Адизеса, необходимо уже на первых этапах собрать команду менеджеров, которые вместе бы составили РАЕИ. Кроме того, при описании каждого этапа Адизес отражает не только управленческие технологии, но и элементы корпоративной культуры и организационного климата.

В рамках нашего исследования интересен вывод, который делает Адизес, описывая свою модель. Он допускает, что организация еще до начала расцвета может погибнуть, если попадет в одну из «ловушек» (рис. 1). Связь жизненных циклов организации и кода РАЕИ, при этом автор убежден, что спасти компанию от гибели возможно на любом этапе до «гибели», разница только в количестве усилий, которые придется приложить, для восстановления каждой из функций РАЕИ.

⁴ Электронный ресурс <https://skillbox.ru/media/management/kak-nayti-geroya-kotoryy-spasyet-proekt-i-pri-chyem-tut-zhiznennyye-tsikly-kompanii-po-adizesu/>.

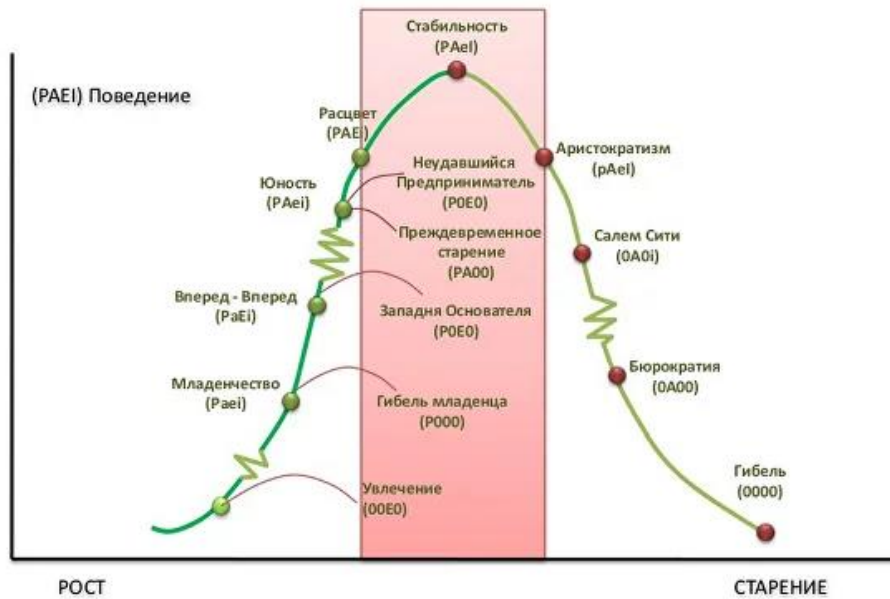


Рисунок 1. Связь жизненных циклов организации и кода PAEI³

Модель предложенная Л. Грейнером [Грейнер, 2002] описывает жизненный цикл организации, через проблемы и становление системы управления организации [3]. В основу своей теории ученый заложил пять факторов развития организации: возраст, размер организации, этапы эволюции, этапы революции и темпы роста отрасли.

Учитывая эти пять факторов Грейнер описал 5 этапов развития организации которые сменяют друг друга:

- Этап 1: Рост через креативность (приводит к кризису лидерства).
- Этап 2: Рост через директивное руководство (кризис автономии).
- Этап 3: Рост через делегирование (кризис контроля).
- Этап 4: Рост через координацию (кризис волокиты).
- Этап 5: Рост через сотрудничество.

Каждый этап содержит эволюционную фазу (рост) и революционную (кризис). Возникновения конкретного кризиса приводит к переходу на следующего этапа. При прохождении периода кризиса (революции) организация для продвижения на следующий этап должна пересмотреть свои методы управления. Следует отметить, что Л. Грейнер не сформулировал какой кризис может возникнуть на пятом этапе и существует ли дальнейший этап трансформации организации. Ларри Грейнер считал, что развитие организации зависит не только от тех условий, в которых она находится, но и от того прошлого организации, которое она пережила.

В своих работах по исследованию жизненных циклов организаций Ивашковская И.В., Константинов Г.Н., Филонович С.Р. отмечают, что «модель Грейнера встраивается в модель Адизеса» [3]. Свое утверждение они основывают на том, что структура и стиль управления описанные И. Адизесом являются важнейшими характеристиками организации, заложенными в модели Л. Грейнера.

Интересный подход к определению типологии организаций представлен в нескольких моделях, основанных на социокультурном подходе (развитии корпоративной культуры и организационного климата в коллективе) [Е. Емельянова и С. Поварницына [2], D. Fink и L. Stoll [4; 5]].

Е. Емельянова и С. Поварницына в своей модели выделяют четыре этапа в зависимости от организационной структуры организации и взаимоотношения между сотрудниками: «тусовка», «механизация», «внутреннее предпринимательство», «управление качеством». Свою модель ученые строят на основе социокультурных отношений: требования к людям, параметры человеческих отношений, нормы организационной культуры организации.

Вышеперечисленные модели относятся больше к бизнес организации. В рамках нашего исследования интересна модель, представленная именно для образовательных организаций описанная Финком Д. и Столл Л. [D. Fink и L. Stoll, 1999]. В основу модели авторы положили два критерия: «эффективность-неэффективность» — в терминах исхода и «улучшение-ухудшение» — в смысле процессов совершенствования школы.

При этом, как и в модели И. Адизеса переход от одной стадии к другой возможен в любой период при изменении определенных параметров в организации через управленческий механизм.

К параметрам эффективности организации отнесены:

- наличие распределенного лидерства;
- общее видение миссии школы у педагогического коллектива;
- наличие общих ценностей и убеждений в организации;
- положительное отношение учащихся к обучению;
- максимальная направленность качества преподавания на достижение учебных результатов;
- коллегиальность учителей и их профессиональное развитие;
- благоприятный климат для обучения (благоприятное физическое окружение, признание успехов, материальные средства поощрения);
- высокий уровень ожиданий в отношении каждого учащегося (доведение таких ожиданий до их сведения, стимулирование интеллектуальной активности);
- систематический контроль за успеваемостью учащихся;
- вовлеченность учащихся в образовательный процесс и ответственность за его результаты;
- включенность родителей в деятельность школы.

Шкала «улучшение-ухудшение» содержит следующие параметры оценки культурных норм:

- общие цели («мы знаем, куда идем»);
- ответственность («мы должны добиться успеха»);
- коллегиальность («мы работаем над этим сообща»);
- постоянный прогресс («мы можем стать лучше»);
- учиться всю жизнь («учение — для всех»);
- готовность идти на риск («мы учимся, пытаюсь сделать что-то новое»);
- поддержка («рядом всегда есть кто-то, готовый помочь вам»);
- взаимное уважение («каждому есть что предложить»);

- открытость (мы можем осудить наши разногласия);
- жизнерадостность и чувство юмора («мы хорошего мнения о себе»).

Финк Д. и Столл Л. выделили — следующие стадии развития школ (представлены на схеме): Тонущая школа, Борющаяся школа, Странствующая школа, Дрейфующая школа, Движущаяся вперёд школа. Типология образовательных организаций по D. Fink и L. Stoll представлена в таблице 1.

Таблица 1

Типология образовательных организаций по D. Fink и L. Stoll

| | | Культурные нормы | |
|---------------------------|---------------|---------------------------|--------------------|
| | | Улучшение | Ухудшение |
| Эффективность организации | Эффективность | «Движущиеся вперёд школы» | «Дрейфующие школы» |
| | | «Странствующие школы» | |
| | | «Борющиеся школы» | «Тонущие школы» |

Источник [6; 7]

Столл и Финк отмечают, что в «Тонущих школах» в коллективе ярко выражено безразличие, потеря надежды, фиксируется преобладание неблагополучного контингента среди обучающихся. К характеристикам коллектива «Борющихся школ» относятся энергичность, желание и попытки изменить ситуацию при этом отмечается отсутствие коллективного знания и опыта.

Переходным периодом от неэффективной работы к эффективной является типология организации — «Странствующие школы». У образовательной организации, относящейся к данному типу, отмечается противоречивость целей, хаотичность в работе, перенапряжение внутри коллектива.

В данной типологии выделяются два типа с высокими результатами «Дрейфующие школы» и «Движущиеся вперёд школы». Вместе с тем эти организации отличаются по степени развития организационной культуры.

В «Дрейфующие школы» авторы выделяют такие характеристики как внешняя эффективность, хороший имидж, при этом сохраняется расплывчатость целей и застывание по определенным направлениям деятельности организации. Данные организации, достигнув высоких результатов уходят в период успокоения — «дрейф».

«Движущиеся вперёд школы» являются высшей стадией развития образовательной организации. В данных школах организована активная совместная работа, у педагогического коллектива ярко проявляется целеустремленность, школа работает в режиме развития.

Данная типология очень интересна в рамках нашего исследования, так как именно в ней непосредственно затронуты показатели изменения и совершенствования школьной организации. К данной типологии в своих исследованиях обращались отечественные исследователи И. Фрумин, М. Пинская, С. Косарецкий, Т. Плахотнюк изучавшие школы в сложных социальных контекстах (термин принадлежит П. Мортимору) [8]. К школам с низкими образовательными результатами они относили «Тонущие школы», либо «Борющиеся школы».

В своем исследовании мы обратились еще к одной модели жизненного цикла организации, представленной в монографии «Управление развитием школы» Поташника М.М. и Лазарева В.С. [9].

Авторы монографии выделяют четыре стадии жизни школы: становление, стабильное функционирование, развитие и упадок (стагнация) [9]. По мнению автора, этап становления длится от создания образовательного учреждения до начала функционирования. Однако для полноценного функционирования школы и перехода в стабильную фазу необходим определенный переходный период. На этапе становления назначается директор, подбирается педагогический коллектив, формируется материально-техническая база организации, устанавливаются ориентиры на ее деятельность. Этот этап важен в части выстраивания организационной культуры организации.

Следующий этап — этап стабильного, стационарного функционирования начинается тогда, когда организация начинает работать в заданном режиме по заданным параметрам, что позволяет достичь оптимальных результатов и создать условия для реализации миссии образовательного учреждения. Авторы монографии отмечают, что организация не может долго находиться в периоде стабильности, так как это может привести к застою, стагнаций. Организация должна начать развиваться, прежде чем перейти к периоду упадка.

Переход к стадии развития начинается, когда учреждение ставит новые цели, соответствующие обозримому будущему, цели, требующие новых средств и методов для их достижения. В этот период повышается конкурентоспособность образовательных услуг.

Фаза упадка характеризуется снижением эффективности и нестабильностью. Образовательные учреждения перестают эффективно функционировать, качество образования снижается, и как следствие учащиеся начинают уходить в другие школы. Именно эти организации автоматически относятся к школам, демонстрирующим низкие результаты обучения.

В рамках проведенного исследования возможное пересечение этапов (стадий) развития организации различных моделей ученых мы представили в виде таблицы 2.

Таблица 2

Этапы стадии развития организации

| Этапы | И. Адизес | Л. Грейнер | Е. Емельянова и С. Поварницына | D. Fink и L. Stoll | Поташник М.М., Лазарев В.С. | Авторское деление |
|-------|-----------------------------|------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|-----------------------------|--|
| | [3; 10] | | [2] | [4; 5] | [9] | |
| 1 | увлечение (ухаживание) | рост через креативность | тусовка | | становление | |
| 2 | младенчество | рост через директивное руководство | | странствующая школа | функционирование | учащаяся (переход от реактивной позиции к проактивной) |
| 3 | вперед-вперед (давай-давай) | рост через делегирование | механизация | борющаяся школа | | |
| 4 | юность | рост через координацию | | | | учащаяся (проактивная позиция) |
| 5 | расцвет | рост через сотрудничество | внутреннее предпринимательство | движущаяся вперед школа | развитие | обучающаяся |
| 6 | стабильность | | управление качеством | | | |
| 7 | аристократизм | | | дрейфующая школа | функционирование | учащаяся (реактивная позиция) |
| 8 | салем сити (разногласия) | | | | | |
| 9 | бюрократизация | | | тонушая школа | | обучающаяся |
| 10 | гибель (смерть) | | | | упадок (стагнация) | |

Рассматривая теорию современного менеджмента, исследователи выделяют такие организации как обучающиеся и интеллектуальные.

Мильнер Б.З. в своей работе о теории организации акцентирует внимание, что «на практике организационное обучение рассматривается как непрерывный источник создания конкурентных преимуществ компаний, как их стратегия постоянного обновления методов и повышения эффективности всех видов деятельности».⁵ В рамках развития организационного обучения выделяются два типа (стадии развития) организации — обучающиеся и интеллектуальные. Концепция обучающейся организации предполагает непосредственное и прямолинейное воздействие на культуру организации и обучение коллектива под единую стратегическую задачу.

В развитии теории Финка Д. и Столла Л. стадия развития организации — «Движущаяся вперед школа» соотносится по своим характеристикам с обучающимися организациями. Именно в обучающихся организациях проявляются признаки «Движущихся вперед школ»: общее видение миссии школы у педагогического коллектива, наличие общих ценностей и убеждений в организации, наличие коллективного знания и опыта, сформированы нормы организационной культуры организации.

Одной из базовых идей менеджмента знаний является идея обучающейся организации [11]. П. Друкер следующим образом описывает грядущую трансформацию общества в результате превращения знаний в важный экономический ресурс: «общество знания» неизбежно станет гораздо более конкурентным, чем любое другое общество, которое мы до сих пор знали, — по той простой причине, что со ставшим всем доступным знанием уже не найдется извинений для низкой отдачи труда. Более не будет «бедных» стран — будут только невежественные страны. И то же самое будет справедливо в отношении отдельных компаний, отраслей и организаций всех сортов» [цит. 12].

В рамках нашего исследования нам близко определение, предлагаемое Ю.Ф. Тельновым: «обучающаяся организация — это организация, которая способна самостоятельно вырабатывать стратегию и тактику своего поведения в зависимости от состояния самой организации и происходящих изменений во внешней среде и оказывать существенное воздействие на внешнюю среду, формируя новое организационное знание».⁶ Эффективная и конкурентоспособная организация сегодня должна быть обучающейся организацией, а интеллектуальная организация — это естественное развитие обучающейся организации.

Концепция интеллектуальной организации развивает концепцию обучающейся организации, перенося акцент с совместного получения знаний сотрудниками на их производственное использование с целью создания добавленной стоимости [13]. Согласно данной теории составными частями интеллектуальной организации являются три составляющие, представленные на рисунке 2.

| | | | | | | |
|---------------------------------|---|--------------------------------|---|------------------------------|---|---------------------------|
| Интеллектуальная организация | = | «биологическая организация» | ✕ | «обучающаяся организация» | ✕ | «капитализация знаний» |
|---------------------------------|---|--------------------------------|---|------------------------------|---|---------------------------|

Рисунок 2. Составляющие интеллектуальной организации [13]

⁵ Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. — 2-е изд., перераб. И доп. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 480 с.

⁶ Тельнов Ю.Ф. Управление компетенциями в самообучающейся организации [Электронный ресурс] / Ю.Ф. Тельнов. — URL: <https://raai.org/resurs/papers/kolomna2009/doklad/Telnov.doc>.

В интеллектуальной организации знания не просто накапливаются, но капитализируются для распространения и использования непосредственно для развития компании. Знания становятся «источником богатства».

Предложенная модель, основанная на современном менеджменте, содержит два типа организаций, работающих в режиме развития — это обучающиеся и интеллектуальные организации.

Опираясь, на данную теорию (стратегического менеджмента и менеджмента знаний), с учетом анализа существующих иных моделей приведенных в таблице 2, в рамках нашего исследования мы дополнили данную модель недостающими двумя типами организаций — обучающая и учащаяся. В отличие от обучающейся и интеллектуальной, работающих в режиме развития, обучающая и учащаяся это организации работающие в режиме становления или функционирующие.

Обучающая — учит и повышает квалификацию работников для своих традиционных задач. Как правило обучение носит разрозненный характер, без видения общей цели и внешних ориентиров. Организация работает в режиме функционирования. Руководитель и педагогический работник являются исполнителями. Длительное нахождение организации на данном этапе может привести к застою, стагнаций и как следствие к гибели организации.

Учащаяся — учится в целях развития организации под внешние заданные темы, либо внешние вызовы. При этом возможно изменение позиции руководителя и педагога от реактивного стиля поведения к проактивному. В организации происходит изучение внешних вызовов и построение стратегии изменений вместо выявления ошибок и отклонений от идеального состояния.

Так в рамках нашего исследования выделены следующие типы организации:

- обучающая;
- учащаяся;
- обучающаяся;
- интеллектуальная.



Рисунок 3. Стадии развития образовательных организаций через призму стратегического менеджмента (составлено автором)

Расположение данных стадий мы представили по степени их развития от этапа «функционирования» до момента «развития». На рисунке 3 мы расположили каждый этап в зависимости от организации обучения.

Поташник М.М. и Лазарев В.С. отмечают, что необходимым условием перехода к состоянию развития является сознательное и добровольное участие в этом процессе самих субъектов (руководителей, учителей, учащихся, родителей и внешних субъектов (например, сообщества, органы власти). Это включает в себя не только саморазвитие каждого человека, но и саморазвитие организаций, которые являются субъектами этого процесса [9].

Во всех представленных моделях ключевую позицию занимает руководитель организации. В рамках нашего исследования мы говорим о директоре школы, как о педагогическом лидере своего образовательного коллектива.

Исследования в области стадий развития организации дают основание полагать о возможности перехода от одной стадии к другой при условии выполнения определенных критериев/условий:

- наличие менеджеров с необходимым набором управленческих навыков, использующих возможность перераспределения управленческих функций через распределенное лидерство [10; 14–17];
- наличие сформированной организационной культуры в учреждении [3; 5; 10; 18];
- организация корпоративного обучения, под стратегические цели организации [3; 5; 11; 19];
- изменение стратегии управления с реактивной позиции на проактивную [4; 6; 9; 14; 20];
- изменение позиции руководителя организации на позицию педагогического лидера [4; 11; 21].

Определив уровень развития, достигнутого организацией, ситуация в учреждении меняется. Как отмечают в своем исследовании N. Doshi, L. McGregor, когда люди четко понимают свои цели, они решают текущие проблемы без дополнительного детального управления и обращаются к необходимости экспериментировать и адаптироваться [7, с. 5].

Заключение

В рамках проведенного исследования отмечено, что организации как коммерческие, так и образовательные проходят схожие стадии развития. На основе сопоставительного анализа различных моделей этапов (стадий) развития организации, с учетом теории стратегического менеджмента нами представлена обобщенная таблица. Опираясь на полученные данные в ходе исследования нами составлена и описана модель, составленная на основе современного менеджмента.

Среди направлений дальнейших исследований можно выделить изучение выявленных условий трансформации образовательной организации в обучающуюся организацию с целью повышения качества ее деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Амбарова П.А. Образовательная (не)успешность в зеркале зарубежных и отечественных исследований / П.А. Амбарова, Г.Е. Зборовский — DOI 10.15593/2224-9354/2020.3.3 // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. — 2020. — № 3. — С. 44–60. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatel'naya-ne-uspeshnost-v-zerkale-zarubezhnyh-i-otechestvennyh-issledovaniy> (дата обращения: 31.07.2023).
2. Емельянов Е.Н. Психология бизнеса / Е.Н. Емельянов, С.Е. Поварницына. — М.: АРМАДА, 1998. — 511 с.
3. Ивашковская И.В. Становление корпорации в контексте жизненного цикла организации / И.В. Ивашковская, Г.Н. Константинов, С.Р. Филонович // Российский журнал менеджмента. — 2004. — № 4. — С. 19–34. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-korporatsii-v-kontekste-zhiznennogo-tsikla-organizatsii> (дата обращения: 31.07.2023).
4. Мельников М.А. Реактивные и проактивные методы управления отношениями со стейкхолдерами в антикризисном управлении / М.А. Мельников — DOI: 10.23670/IRJ.2017.63.050 // Международный научно-исследовательский журнал. — 2017. — № 9(63). — С. 16–18. — URL: <https://research-journal.org/archive/9-63-2017-september/reaktivnye-i-proaktivnye-metody-upravleniya-otnosheniyami-so-steykholderami-v-antikrizisnom-upravlenii> (дата обращения: 31.07.2023).
5. Fink D., Stoll L. School Culture: Black Hole or Fertile Garden for School Improvement? // School Culture / edited by Jon Prosser. L.: Paul Chapman Publishing Ltd., 1999. — 179 с.
6. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами. — М.: Дело, 2002. — 312 с.
7. Doshi N., McGregor L. Primed to Perform. New York: Harper Business. 2015. 368 с.
8. Пинская М.А. Школы, эффективно работающие в сложных социальных контекстах / М.А. Пинская, С.Г. Косарецкий, И.Д. Фруммин // Вопросы образования. — 2011. — № 4. — С. 148–177. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/shkoly-effektivno-rabotayuschie-v-slozhnyh-sotsialnyh-kontekstah> (дата обращения: 31.07.2023).
9. Поташник М.М. Управление развитием школы / М.М. Поташник, В.С. Лазарев. — М.: Новая школа, 1995. — 462 с.
10. Жданов В.Ю. Новый взгляд на этапы жизненного цикла организации / DOI 10.24412/2413-046X-2021-10347 // Московский экономический журнал. — 2021. — № 6. — С. 378–388. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novyy-vzglyad-na-etapy-zhiznennogo-tsikla-organizatsii> (дата обращения: 31.07.2023).
11. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 1999 — 408 с.
12. Друкер П. Эра социальной трансформации // Русский Архипелаг. 2003. — № 9. — С. 53–80.
13. Зябриков В.В. Организационные системы: теория и практика управления // Проблемы современной экономики. 2007. — № 3(23). — URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1507#ftn1>.

14. Базаров Т.Ю. Возможно ли распределенное лидерство? / Т.Ю. Базаров, К.Т. Базарова // Национальный психологический журнал. 2007. — № 1(2). — С. 123–127. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhno-li-raspredelennoe-liderstvo> (дата обращения: 31.07.2023).
15. Геворкян Е.Н. «Распределенное лидерство» как инструмент повышения эффективности деятельности учебного подразделения университета / Е.Н. Геворкян, А.И. Савенков // Педагогика. — 2020. — Т. 84. — № 10. — С. 5–16.
16. Bolden, R. Distributed leadership in organizations: A review of theory and research // International Journal of Management Reviews. — 2011. — № 13(3). — с. 251–269. — URL: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00306.x>.
17. Gronn, P. The future of distributed leadership // Journal of Educational Administration. — 2008. — Т. 46. — № 2. — С. 141–158. — URL: <https://doi.org/10.1108/09578230810863235>.
18. Coenders, F. Lesson Study: professional development (PD) for beginning and experienced teachers / F. Coenders, N. Verhoef // Professional Development in Education. — 2017. — Т. 1, — № 2. — С. 101–112. — URL: <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/ijhcm>.
19. Kools, M. What Makes a School a Learning Organisation? OECD Education Working Papers / M. Kools, L. Stoll // OECD Publishing, Paris. — 2016. — № 137. — 93 с. — URL: <http://dx.doi.org/10.1787/5jlwm62b3bvh-en>.
20. Зеленова О.И. Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование. — М.: НИГО, 2004. — 265 с.
21. Свириденко С.А., Школа как обучающаяся организация: от ликвидации дефицитов к производству нового знания / С.А. Свириденко, А.Г. Кузнецова // Современное общее образование: проблемы, инновации, перспективы: материалы междунар. науч.-практ. конф. / редкол.: Т.М. Бакурова [и др.]. — Орёл: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2022. — С. 77–81 — Текст: электронный.

Sviridenko Svetlana Anatolyevna

Department of education of the Khabarovsk City Administration, Khabarovsk, Russia

E-mail: otdchg@mail.ru

RSCI: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1142003

Stages of development of educational organizations through the prism of strategic management

Abstract. Stages of development of educational organizations through the prism of strategic management

Recent years have become a period of intensive search for new ways of development for the education system. All educational reforms are aimed at improving the quality of education, including through the transformation of educational organizations and their transfer to the development mode. The article reveals the relevance of the understanding by the head of the school of the dynamics of the development of the organization for its effective management.

The author presents an overview and analysis of foreign and domestic models of the organization's life cycle, which are based on management technologies, elements of corporate culture and organizational climate. The article discusses how models related to business organizations [I. Adizes, L. Greiner, E. Yemelyanova, S. Povarnitsyna], and educational institutions [D. Fink and L. Stoll, M. Potashnik, V. Lazarev]. The model developers claim that the transition from one stage to another is possible at any time when certain parameters in the organization change through the management mechanism. The presented concepts of the life cycle of enterprises indicate the need to determine the existing state of the organization in order to predict possible crisis situations.

The result of the work was a generalized model based on the theory of strategic management, as well as knowledge management, which includes stages from the stage of functioning to the stage of development. The author identifies possible criteria/conditions under which the organization can switch to the learning and (or) intellectual mode.

The practical significance of the research is due to the possibility of using knowledge in the field of stages of development of an organization for their transformation/transition from one stage to another, to a learning organization, provided certain criteria/conditions are met.

Keywords: stages of development of the organization; the life cycle of the organization; the learning organization; strategic management