

Спивак Владимир Александрович

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ

***Аннотация:** развитие системы образования на стратегических горизонтах является судьбоносной задачей руководства страны, научного и профессионального сообщества. Качество принимаемых стратегических решений определяется компетентным применением системного подхода и его элементов, позволяющих прогнозировать изменения внешней среды и самой системы образования, учитывая и согласовывая интересы и ожидания акторов системы образования, используя методологию стратегического менеджмента, программно-целевой метод и операционализацию понятий.*

***Ключевые слова:** система образования, системный подход, стратегический менеджмент, программно-целевой метод, операционализация.*

***Abstract:** the development of the education system on strategic horizons is a crucial task for the country's leadership, the scientific community, and the professional community. The quality of strategic decisions is determined by the competent application of a systematic approach and its elements, which allow for the prediction of changes in the external environment and the education system itself, taking into account and coordinating the interests and expectations of the education system's actors, using the methodology of strategic management, the program-target method, and the operationalization of concepts.*

***Keywords:** education system, system approach, strategic management, program-target method, operationalization.*

Будущее страны зависит от профессиональных и личностных качеств поколений, которые будут жить и работать в этом будущем. Нынешние поколения должны осознавать свою ответственность за это будущее и принимать меры к обеспечению успеха в его достижении. Молодое поколение социализируется в

материально-вещественной и социокультурной среде, обучается и целенаправленно воспитывается в системе образования. Основы решений, от которых зависит будущее страны и каждого ее жителя, закладываются сейчас, и их качество определяется компетентностью руководителей и разработчиков программ развития системы образования в контексте мировых и национальных прогнозов предстоящих изменений.

Министр просвещения РФ Сергей Кравцов выступил 15.01.2025 г. на стратегической сессии «Развитие образования в Российской Федерации до 2040 года». Он представил цель готовящейся Стратегии развития образования и сообщил о вызовах, которые важно в ней обозначить.

«Наша задача – подготовить Стратегию, которая будет представлять консолидированное мнение профессионального сообщества, учеников и родителей, органов власти по развитию системы образования до 2036 года с перспективой до 2040 года. Сегодня уже многое сделано: продолжается формирование единого образовательного пространства, в школах реализуется единая программа воспитания. Нам важно эти тенденции закрепить, чтобы выпускники любили свою Родину, придерживались традиционных духовно-нравственных ценностей. А также необходимо, чтобы школа давала широкий кругозор и готовила к получению профессионального образования», – сказал Сергей Кравцов [8].

Очевидно, что стратегические проблемы системы образования страны должны решаться на основе методологии системного подхода, в состав которого включаются такие элементы, как критический, научный, ситуационный, менеджерский, этический, проектный и другие подходы [9], доказавшие свою эффективность в решении проблем познания и управления сложными большими живыми системами, к которым относится сама система образования и ее представители, а также многие другие акторы (индивидуальные и коллективные), группы интересов.

Актуальность разработки стратегий развития больших живых социальных систем определяется постоянными и непредсказуемыми изменениями, происходящими как внутри самих систем, так и во внешней среде [6].

Прогностические исследования многочисленны и во многом не совпадают как у исследователей разных стран и научных школ, так и в трудах ученых [6]. Для примера, одно из мнений относительно основных мировых трендов к 2050 году выражено в резюме исследований 2023 года [5].

Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 19.12.2023) «Об образовании в Российской Федерации» [13] определяет в качестве акторов, заинтересованных в деятельности и результатах системы образования обучающегося, родителей, общество, государство, работодателей.

В данном контексте будем считать, что актор – это субъект, индивид или группа и ее представители (при возможной противоречивости и несоответствия их целей, ценностей, интересов), участник образовательных отношений и участник отношений в сфере образования, играющий значимую роль, обладающий влиянием на те или иные аспекты системы образования, ее жизнедеятельность, имеющий и выражающий собственные интересы, испытывающий ожидания относительно результатов жизнедеятельности системы образования. Ожидания акторов противоречивы, субъективны, многообразны, не всегда конкретны, измеримы, согласованы, обоснованы, рациональны, обеспечены ресурсами.

Очевидно наличие противоречия между акторами системы образования по отношению к содержанию обучения и воспитания.

Каждый актор, в меру своих компетенций, осмысливает, осознает собственные цели, ценности, ожидания по отношению к группе, объекту воспитания в его фокусе внимания. Например, работодатель, исходя из своих моделей видения будущего, целей развития, системного анализа среды и своей системы, определяет целевые группы работников по категориям «руководители, специалисты, прочие служащие, рабочие», их профессиональные и личностные качества, ожидая поступление нового персонала из состава выпускников системы образования.

Процессы и результаты социализации, обучения и воспитания как ключевые факторы становления личности являются, с одной стороны, важнейшими объектами исследования, прогнозирования и управления системой образования, с другой стороны, исключительно сложными многофакторными, многообразными,

субъективно определяемыми параметрами, процессами, явлениями. Их познание и управление ими представляются исключительно трудоемкой, наукоемкой, связанной со значительными затратами времени и иных видов ресурсов деятельностью, при том, что прогнозы в части перспектив развития обучающихся, а также субъектов интересов и влияния исключительно сложны, многообразны, субъективны, имеют невысокую вероятность.

В составе этих факторов внешней по отношению к обучающемуся и воспитываемому субъекту (который сам по себе является большой сложной живой системой со всеми, присущими системе, общесистемными, филогенетическими и онтогенетическими свойствами и качествами, при этом находящейся в постоянном изменении), следует выделить те, которые непосредственно влияют на развитие личности в непосредственном контакте с ней, и те, которые влияют опосредованно, относятся к тем или иным уровням внешней среды.

Более или менее изученные условия или факторы социализации условно можно объединить в четыре группы.

Первая – мегафакторы (мега – очень большой, всеобщий) – космос, планета, мир, которые в той или иной мере через другие группы факторов влияют на социализацию всех жителей Земли.

Вторая – макрофакторы (макро – большой) – страна, этнос, общество, государство, которые влияют на социализацию всех живущих в определенных странах (это влияние опосредствованно двумя другими группами факторов).

Третья – мезофакторы (мезо – средний, промежуточный) – условия социализации больших групп людей, выделяемых: по местности и типу поселения, в которых они живут (регион, село, город, поселок); по принадлежности к аудитории тех или иных сетей массовой коммуникации (радио, телевидения и др.); по принадлежности к тем или иным субкультурам.

Мезофакторы влияют на социализацию как прямо, так и опосредствованно через четвертую группу – микрофакторы. К ним относятся факторы, непосредственно влияющие на конкретных людей, которые с ними взаимодействуют, –

семья и домашний очаг, соседство, группы сверстников, воспитательные организации, различные общественные, государственные, религиозные, частные и контрсоциальные организации, микросоциум [4].

Можно рассмотреть и несколько иную классификацию уровней и связанных с ними факторов внешней среды:

Мировой уровень: в осях PESTEEL-анализа (подробнее об этом методе стратегического анализа ниже) исследуется, в частности, международное положение, перспективы развития рынков, социального развития, культуры, международных регуляторов, альянсы, союзы, конфликты, международные законы, мировая социальная структура и организации, научно-технический прогресс, в том числе в области высоких технологий

Национальный уровень: страна, государство, общественно-экономическая формация и ее специфика в конкретной стране. Рынки. Текущее состояние, тенденции, перспективы. включая информационно-цифровую среду страны.

Аналогично и на *региональном уровне* может быть осуществлен системный анализ на основе метода PESTEEL-анализа (с учетом результатов исследования региональной специфики).

Организационный уровень: отрасль, стратегические аспекты, SWOT-анализ, разумное целеполагание SMARTER, модели (текущие и перспективные) факторов влияния и ситуаций, тенденции развития подразделений и отдельных работников, особенно лиц, принимающих решения.

В системе управления важной значение имеет стратегический горизонт управления, стратегический менеджмент, который должен обеспечивать «долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям» [12, с. 89].

Назовем некоторые из важнейших принципов стратегического управления:

– системность – в основе стратегических разработок должна находиться методология системного подхода (монография Системный подход и системное мышление...);

– вариативность – множество факторов, реально оказывающих или способных оказать влияние, как позитивное, так и негативное, на развитие системы, достижение ее целей. При этом эти влияющие системы, факторы связаны с человеческим фактором, зависят от собственных системных процессов развития, поэтому неизбежна вариативность их собственного развития и вариативность развития зависящих и не зависящих от объекта и необходимость рассмотрения и проработки наиболее существенных из них мониторинг-Верификация и коррекция – систематический мониторинг происходящего во внешней и внутренней среде системы требует оперативной реакции на события и внесение коррективов в реализуемый вариант разработанной стратегии, прогноза, стратегического плана, программы либо перехода к предварительно проработанному иному варианту или к разработке нового варианта «в связи с вновь открывшимися обстоятельствами»;

– высокое качество данных – обеспечение достоверности, обоснованности используемых данных, информации. Одним из факторов качества данных можно рассматривать фактологические подтверждения, наличие измеряемых показателей, полученных в процессе операционализации терминов, понятий, применения методов различных видов анализа (экономических, социологических, психологических и т. п.) (развитие материала из источника «Что такое прогнозирование: методы, виды и ключевые принципы») [15].

Общий процесс стратегического менеджмента начинается с оценки высшими менеджерами текущего положения в части миссии, целей и стратегий компании. Затем они исследуют внутреннюю и внешнюю организационную среду и определяют стратегические факторы, которые могут повлиять на жизнь и деятельность системы. События во внутренней и внешней среде способны указывать на необходимость переосмысления миссии и целей или разработки новой стратегии на уровне системы и ее элементов. Завершающая стадия процесса

стратегического менеджмента – реализация новой стратегии. Процесс стратегического менеджмента, т.е. взаимосвязи объектов, методов анализа, работ и изменений стратегического характера, показан на схеме рисунке.



Рис. 1. Процесс стратегического менеджмента [2, с. 294]

Уместны некоторые дополнительные замечания к данной схеме. Схема разработана для систем управления крупными бизнес-организациями более 20 лет назад и нуждается в конкретизации с учетом специфики системы образования РФ и актуализации. Внешняя среда довольно сильно изменилась, появились новые факторы и тенденции развития на всех уровнях существования человечества, новые знания, возможности и угрозы для акторов.

Оценка текущего состояния системы и внешней среды включает системный анализ пройденного пути, достижений, ошибок и их причин, выявление трендов, тенденций, направлений развития влияющих на систему факторов и явлений внешней и внутренней среды. Определение миссии системы образования можно сформулировать как совокупность задач, решаемых системой в области обучения и воспитания, согласно Закону об образовании.

По словам заместителя министра просвещения Российской Федерации Ирины Шварцман, озвученным 1 июля 2025 года на заседании профильных комиссий Государственного Совета РФ, *миссия системы образования – воспитать и обучить патриота России, профессионала, сохраняющего традиции и формирующего будущее страны* [7].

Вице-премьер РФ Дмитрий Чернышенко также отмечал, что *миссия суверенной системы образования России – объединять общество, раскрывать потенциал каждого человека и обеспечивать лидерство России в технологическом, культурном и социальном развитии* [14].

Видение будущего представляет собой картину будущего, определяемого горизонтом планирования, в общих чертах или с подробностями, с максимально достижимой и убедительной точностью. По сути, видение будущего – это описание внешней среды, в которой будет осуществляться жизнедеятельность системы и всех акторов.

Полагаем, что для научного сообщества, специалистов в области образования и всех акторов было бы небезынтересно узнать, как разработчики Стратегии развития видят будущее страны к 2036 году хотя бы в 3–4 нескольких вариантах (крупные бизнес-организации разрабатывают стратегии иногда в количестве свыше 10 вариантов), а также конкретизацию целей на основе модели SMARTEER.

В менеджменте представлено достаточно большое число методов стратегического анализа бизнеса, но в контексте нашего исследования представляется наиболее полезным и универсальным для применения в исследовании живых систем любого уровня метод стратегического анализа факторов внешней среды – PESTEL-анализ, который осуществляется по направлениям, обозначаемым аббревиатурой PESTEL (политика, экономика, социальные факторы, факторы окружающей среды, или среды обитания, факторы действующего законодательства) [9, с. 74–79].

Некоторые аспекты внешней среды, состав которых определяется в стратегическом менеджменте как PESTEL-анализ, можно представить следующим образом (перечни не являются исчерпывающими и могут быть изменены исследователем. Исследователь определяет и значимость каждого элемента, и степень его влияния на прошлое, актуальное и будущее состояние и поведение системы).

В настоящее время в состав аспектов системного анализа необходимо делать такие дополнения: в рамках технико-технологических факторов или в качестве самостоятельного элемента стратегического анализа необходим анализ состояния и тенденций развития информационно-цифровой среды, которая приобрела значимость ключевой ветви мирового капитала, находящейся во взаимодействии и конкурирующей за влияние и доходы с такими традиционными видами капитала, как промышленный (производство товаров и услуг) и финансовый. PESTEL-анализ уместен и потенциально эффективен для всех уровней внешних факторов влияния на социализацию и воспитание личности. Процесс стратегического менеджмента (как и другие особенности организаций) во многом специфичен, уникален, поскольку уникальны сами субъекты и объекты управления. Факторы внутренней среды обычно исследуются по-крупному в рамках SWOT-анализа, но реальный состав внутренних факторов значительно больше, вплоть до мотивации и предпочтений отдельных акторов, влиятельных групп и личностей. Возможности и угрозы системы образования и социализации личности происходят из внешней среды системы и определяются в процессе системного анализа акторов внешней среды, сильные и слабые стороны системы определяются также с помощью системного анализа.

Формулирование стратегии включает планирование и принятие решений, которые позволяют определить цели системы и разработать конкретный стратегический план. Формулирование стратегии может также включать оценку внешней среды, внутренних проблем и увязку результатов анализа с целями и стратегией. В сравнении с формулировкой стратегии, реализация стратегии состоит в использовании управленческих и организационных инструментов, мероприятий

с целью направить ресурсы на достижение стратегических результатов. Реализация стратегии – это управление выполнением стратегического плана. Чтобы быть уверенным в том, что ресурсы и усилия сотрудников направлены на реализацию сформулированной стратегии, менеджеры могут использовать различные инструменты и методы: убеждение, изменения в организационной структуре, новое оборудование и систему вознаграждения. Убедительность и привлекательность стратегическим планам обеспечивает глубина проработанности, обоснованность, достоверность используемых данных, компетентность коллектива разработчиков, владение ими системным, критическим, научным мышлением и, конечно, соблюдение методологии системного подхода

Заключительным этапом процесса стратегического менеджмента является реализация стратегии или воплощение ее в жизнь с помощью целенаправленных действий. Некоторые утверждают, что реализация стратегии – самая трудная и важная часть стратегического менеджмента. Вне зависимости от того, насколько хорошо сформулирована стратегия, она окажется бесполезной, если будет неправильно осуществляться [12, с. 97–98]. Ключевая проблема разработки стратегии – установление состава субъектов влияния со стороны внешней среды, выделение среди наиболее сильно влияющих и установление степени их влияния.

Наряду с уже упомянутыми методами системного анализа, прогнозирования и разработки стратегий развития социально-экономических и иных живых систем, таких, как методы коллективного решения проблем, считаем целесообразным обратить внимание на программно-целевой метод.

Согласно Энциклопедическому словарю, «программно-целевой метод в экономике увязывает цели с ресурсами при помощи программ. Каждая программа – комплекс мероприятий по реализации одной или нескольких целей и подцелей развития хозяйства, упорядоченных в виде «дерева целей». Оценка и выбор возможных вариантов программ производятся по разным критериям (минимум затрат или времени на реализацию при фиксированных конечных показателях и т. п.) с помощью специальных приемов (напр., программных матриц)» [1, с. 963].

Определение *целевой комплексной программы* развития организации целесообразно извлечь из формулировки целевой комплексной народнохозяйственной программы (ЦКП), приведенной в нормативном документе еще времен существования СССР. Согласно определению, народнохозяйственная ЦКП – это директивный и адресный документ, представляющий собой увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплекс социально-экономических, производственных, научно-исследовательских, организационно-хозяйственных и других заданий и мероприятий, направленных на решение народнохозяйственной проблемы наиболее эффективными путями в установленные сроки. В этом определении в качестве неотъемлемых элементов и признаков истинно целевой комплексной программы выступают: 1) целевая определенность, т.е. наличие полноценных измеряемых целей развития (разумная цель должна отвечать требованиям SMARTER – быть специфичной, измеряемой, согласованной, реалистической, экономичной и экологичной, обеспеченной ресурсами и определенной по времени достижения); 2) директивность, т.е. обязательность исполнения теми структурами и лицами, которые в ней определены, а обязательность обычно подкрепляется ответственностью; 3) адресность, т.е. полная ясность в части объекта и субъекта программы; 4) увязка по ресурсам, срокам, исполнителям, что предполагает полную гарантию своевременного поступления необходимых ресурсов и определенность работ по времени, вплоть до применения метода сетевого планирования; 5) комплексность, взаимоувязку различных аспектов развития и обеспечения достижения целей. 6) эффективность по установленным и заранее согласованным со всеми участниками реализации программы критериям. Отсутствие хотя бы одного из этих элементов не позволяет считать документ целевой комплексной программой [3, с. 41–45].

Кроме целевой направленности, к числу наиболее характерных особенностей целевой комплексной программы относятся: высокая степень комплексности; ориентация на выполнение конкретной общественно необходимой функции; четкая адресность заданий; детальная привязка к отраслевым и региональным планам; приспособленность к экономико-математическому моделированию и

др. По специфике решаемых проблем различаются социально-экономические, научно-технические, производственно-технологические, организационно-хозяйственные, экологические ЦКП.

О практике применения программно-целевого метода в России можно прочитать в источнике «Практика использования программно-целевого метода в управлении экономикой России» [10].

Важнейшей проблемой согласования интересов акторов, обеспечения разумности формулируемых ими для системы образования целей является измеримость целей. Количественные показатели, при наличии нормативов достижения цели, обеспечивают достаточно высокую убедительность и объективность оценкам достигаемых результатов и тенденций развития.

Измеримость цели обеспечивает применение социологической методики операционализации понятий, терминов.

Операционализировать понятие означает обеспечить способ его измерения и квантификации (сведения к количественным параметрам), при котором оно поддается опытной проверке. В процессе операционализации относительно абстрактная теория превращается в совокупность более конкретных положений. Например, понятие расширенной семьи может быть операционализировано путем подсчета того, сколько раз взрослые дети видят своих родителей в течение недели, или измерения финансовых потоков между членами расширенной семьи. Некоторые социологи, но, конечно, не все, полагают, что если понятие не может быть операционализировано, то оно является бесполезным или бессмысленным [11].

Список литературы

1. Большой энциклопедический словарь. – М.: Большая российская энциклопедия; СПб.: Норинт, 2001. – 1456 с.
2. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт. – СПб.: Питер, 2006. – 864 с.
3. Методические указания к разработке государственных планов экономического и социального развития СССР. – М.: Экономика, 1980. – 776 с.

4. Мудрик А.В. Социальная педагогика: учеб. для студ. пед. вузов / А.В. Мудрик; под ред. В.А. Сластенина. – 5-е изд., доп. – М.: Академия, 2005. – 200 с.

5. Основные мировые тренды: что нас ждет к 2050 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sbs-consulting.ru/about/issledovaniya-i-analitika/osnovnye-mirovye-trendy-chto-nas-zhdet-k-2050-godu/?ysclid=mda4rmvmae541608825> (дата обращения: 19.07.2025).

6. Основные тенденции мирового развития на современном этапе // Образовательный портал «Справочник» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://spravochnick.ru/istoriya/osnovnye_tendencii_mirovogo_razvitiya_na_sovremennom_etape/ (дата обращения: 19.07.2025).

7. Профессионализм и патриотизм: определены цели и миссия системы образования России до 2036 года // Научная Россия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://scientificrussia.ru/articles/professionalizm-i-patriotizm-opredeleny-celi-i-missia-sistemy-obrazovania-rossii-do-2036-goda> (дата обращения: 19.08.2025).

8. Сергей Кравцов назвал цели разработки Стратегии развития образования до 2040 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://edu.gov.ru/press/9323/sergey-kravcov-nazval-celi-razrabotki-strategii-razvitiya-obrazovaniya-do-2040-goda/?ysclid=m8n0fe4bim963583031> (дата обращения: 24.03.2025).

9. Спивак В.А. Системный подход и системное мышление как универсальная компетенция специалиста и руководителя: монография / В.А. Спивак. – Чебоксары: Среда, 2022. – 136 с. – DOI 10.31483/a-10424. – EDN DWYNLX

10. Слинкова О.К. Практика использования программно-целевого метода в управлении экономикой России / О.К. Слинкова, Р.А. Скачков // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – №5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=14905> (дата обращения: 18.09.2025). – EDN SZVNWP

11. Социологический словарь / Н. Аберкромби, С. Хилл, Б.С. Тернер. – М.: Экономика, 2004 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfile.net/preview/3539928/> (дата обращения: 04.03.2025). – EDN QODCUT

12. Спивак В.А. Управление изменениями / В.А. Спивак. – М.: Юрайт, 2015. – 357 с. EDN TYPIIT

13. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 19.12.2023) «Об образовании в Российской Федерации».

14. Чернышенко обозначил миссию, видение и цель развития образования в РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrans.gov.ru/press-center/branch-news/6268> (дата обращения: 19.09.2025).

15. Что такое прогнозирование: методы, виды и ключевые принципы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sky.pro/wiki/analytics/chto-takoe-prognozirovanie-metody-vidy-i-klyuchevye-printsipy/> (дата обращения: 18.09.2025).

Спивак Владимир Александрович – д-р экон. наук, профессор кафедры социологии и управления персоналом ФГБОУ ВО Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия.
