

# **Стратегическое управление образовательным учреждением: от теории к практике**

**Модулина Ольга Борисовна,**  
методист ГБУ ИМЦ Красносельского района  
Санкт-Петербурга,  
кандидат педагогических наук

# Стратегия – это...

- **Стратегия** – это определение долгосрочных целей и задач организации, формирование программы действий и распределения ресурсов, необходимых для выполнения этих целей (Чандлер, 1962).
- **Стратегия** – это конкретизация пути развития компании исходя из динамики внешней среды посредством формулирования долгосрочных целей, поиска ресурсов для их достижения и планирования конкретных действий на перспективу (Л.И. Евенко, 1996).
- **Стратегия** – это обобщающая модель действий, которые необходимы для свершения поставленных целей управления на основе выбранных критериев и эффективности распределения ресурсов (Г.А. Мкртчян).
- **Стратегия** – это интегрированный набор решений организации, направленных на достижение конкурентных преимуществ в соответствии с миссией и видением будущего, позволяющий определить позицию на рынке, распределить ресурсы и сбалансировать внутренние и внешние условия организации, текущие стратегические задачи и долгосрочные стратегические намерения (Г.А. Константинов).

# Признаки стратегии

По мнению Д.Б. Куинна, стратегия должна:

- включать в себя чёткие цели, результат будет являться решающим для общего исхода дела;
- сохранять инициативу;
- концентрировать основные усилия в необходимый период времени и в нужном месте;
- предусматривать такую эластичность поведения, для того чтобы использовать меньшее количество ресурсов для достижения максимального результата;
- обозначать скоординированное управление;
- предполагать корректное расписание определённых операций;
- обеспечивать гарантированные ресурсы.

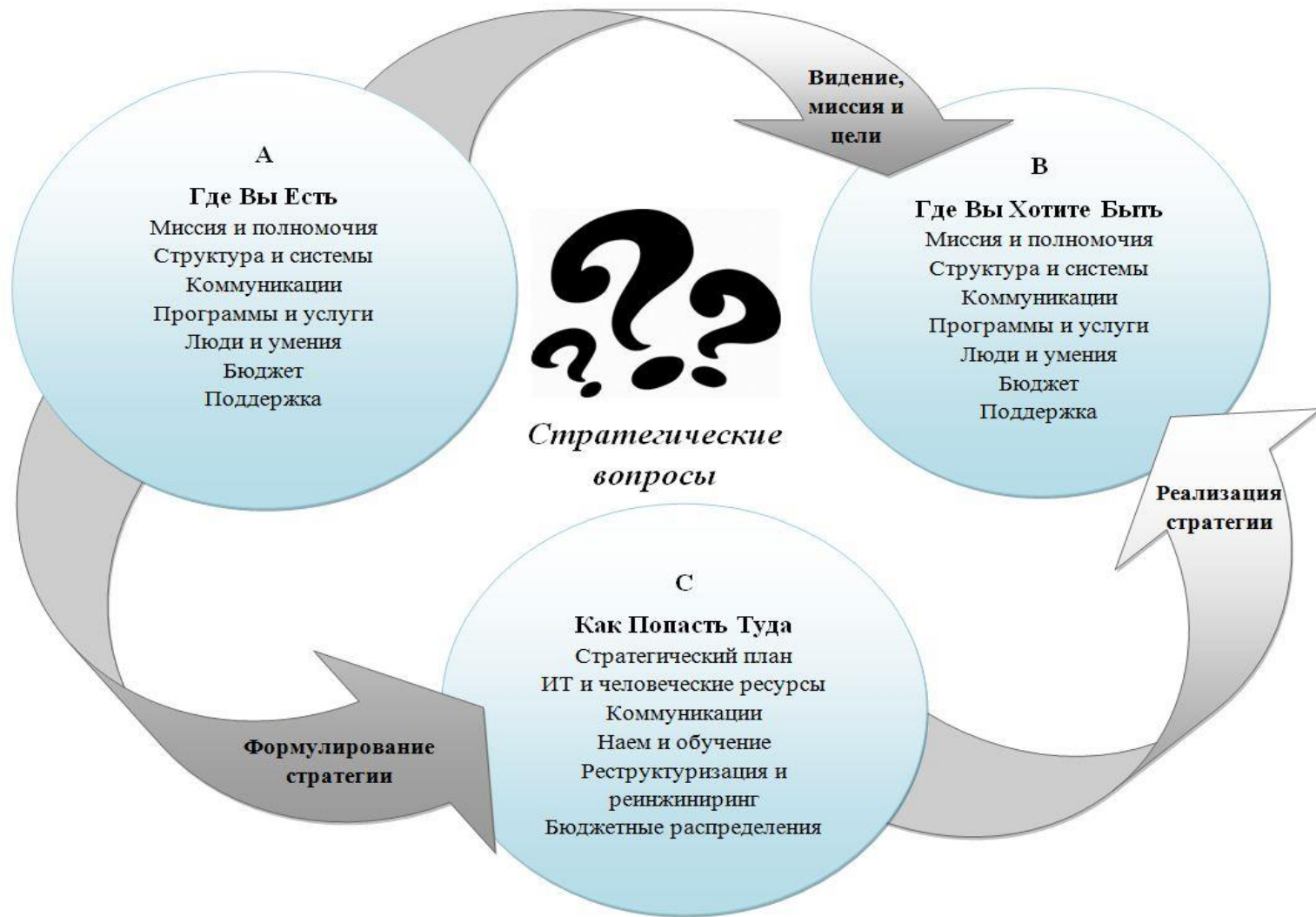
# Стратегический менеджмент

Стратегический менеджмент – это не набор инструкций. **Это аналитическое мышление и эффективное использование ресурсов...**

Это не свод законов, увековеченных на каменных плитах, а всего лишь набор гипотез. И это **гипотезы о чрезвычайно изменчивых вещах** – об обществе, рынках, потребителях, технологиях»

*Друкер П.Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика. – М.: Вильямс, 2008*

# Азбука стратегического управления



Моисеев А.М. Стратегическое управление в школе

[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=127&v=0ecgaMrGSLc](https://www.youtube.com/watch?time_continue=127&v=0ecgaMrGSLc)

# Состав – этапы – задачи стратегического управления



# Стратегические горизонты



## Горизонт стратегических задач

Перечень задач, которые необходимо решить в течение определенного времени для того, чтобы обеспечить построение модели бизнеса

- Удерживать согласованность деятельности
- Интеграция процессов

## Горизонт формирования модели бизнеса

Основные решения, связанные с «конструированием» модели бизнеса, которая обеспечит успех компании на горизонте стратегического видения

- Удерживать целостность деятельности и устойчивость денежного потока
- Стратегическая интеграция

## Горизонт стратегического видения

Видение будущего  
Понимание успеха компании  
Миссия

- Удерживать смысл деятельности
- Интеграция возможных вариантов будущего

# Вопросы руководителя при разработке видения будущего

- Какие социальные, культурные, технологические, экономические тренды окажут влияние на образования, как Школа в них впишется?
- Кого будет учить и кого будет выпускать Школа?
- Каким образом будет учить Школа?
- На каких рынках образовательных услуг и продуктов, с кем и как будет конкурировать Школа?
- Кто и почему будет работать в Школе?
- Какую роль будет играть Школа в местном сообществе, регионе, стране, мире?

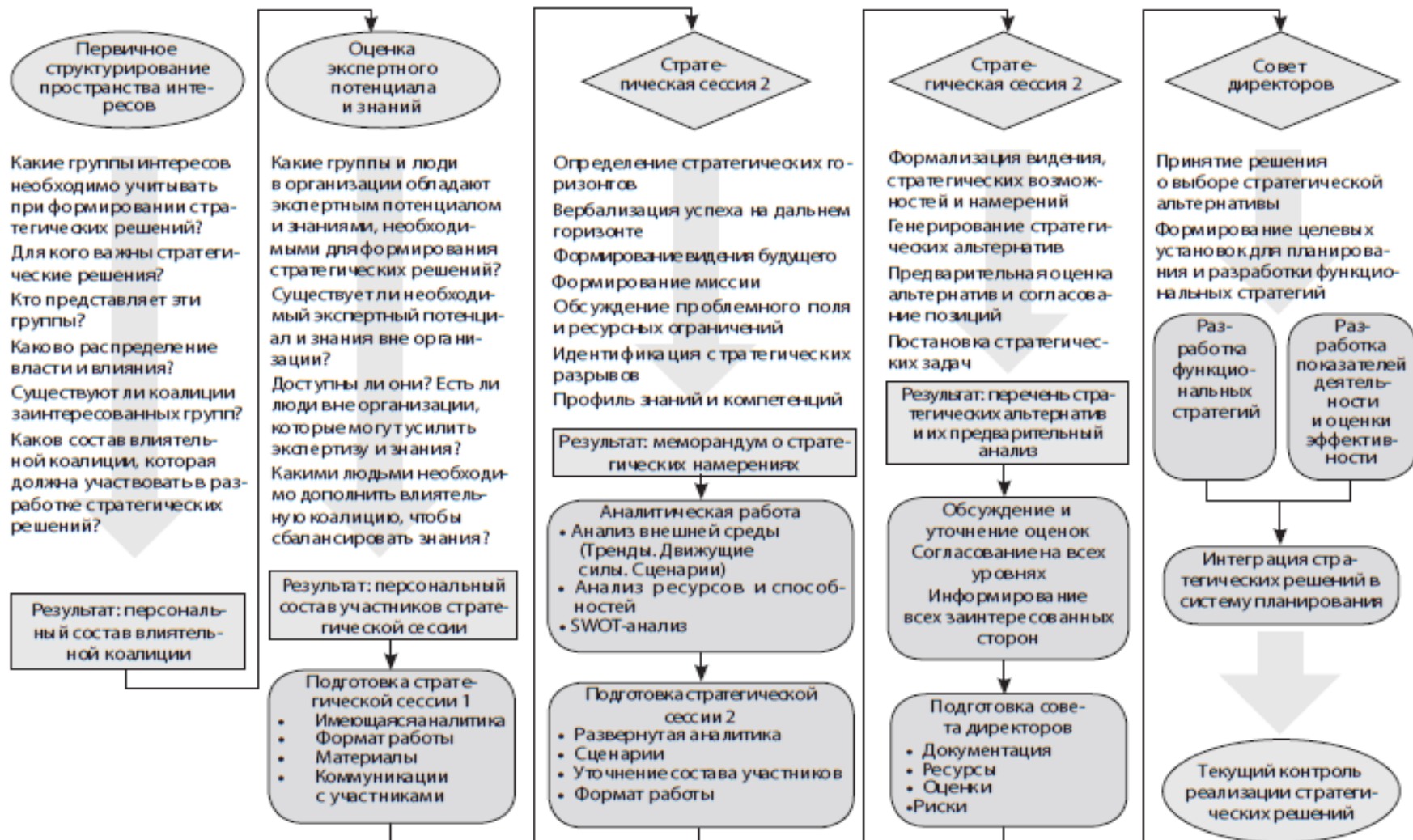


# Цикл стратегического управления

- Разработано видение будущего (подробное структурированное описание).
- Анализируется разница между сегодняшним состоянием и видением будущего (возможен анализ по ключевым показателям, по которым можно оценить реализацию видения).
- Формулируется набор стратегических задач, решение которых будет сокращать стратегические разрывы.
- Видение корректируется (один раз в год), корректируется представление о стратегических разрывах, корректируется набор стратегических задач.

**Сущность стратегического управления заключается  
в управлении потоком стратегических задач.**


# Стратегический процесс



# Для размышления...

1. Моисеев А.М. Стратегическое управление в школе  
[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=127&v=0ecgaMrGSLc](https://www.youtube.com/watch?time_continue=127&v=0ecgaMrGSLc)
2. Моисеев А.М. Актуальные вопросы стратегического управления общеобразовательной организацией  
<https://www.youtube.com/watch?v=eES9Vow9iNg>
3. Моисеев А.М. Стратегическое управление школой: логика процесса // Управление школой. – 2009. – №22 (505) // <https://upr.1sept.ru/index.php?year=2009&num=22>

# Виртуальная площадка «Школа успешного руководителя»

Образование онлайн Ольга Борисовна Модулина 

## Школа успешного руководителя

В начало > Справочник руководителя > Школа руководителя Режим редактирования


### НАВИГАЦИЯ

В начало

- Моя домашняя страница
- Страницы сайта
- Текущий курс
  - Школа руководителя**
    - Участники
    - Значки
    - Уважаемые руководители!
    - Стратегия - искусство и наука управлять
    - Советы Бывалого
    - Успешные управленческие практики
    - Проектное управление образовательной организацией
  - Мои курсы





### Уважаемые руководители!

Приглашаем вас в Школу успешного руководителя! Надеемся, что занятия в нашей Школе будут интересными и полезными!

 [Объявления](#)

---

### Стратегия - искусство и наука управлять

-  [К вопросу изменений в управлении школой](#)  
*Информация для размышления от И.В. Гришиной, д-ра пед. наук*
-  [Будущее в настоящем](#)  
*И.В. Гришина, д-р пед. наук, раскрывает роль управленческой деятельности руководителя образовательной организации в расширении возможностей для успеха в будущем и настоящем*
-  [Программа «Диалоги об образовательной политике с Александром Адамским»](#)
-  [Ассоциация руководителей образовательных организаций](#)  
*Всероссийское профессиональное сообщество представителей управляющего сегмента образовательных организаций всех уровней.*

### ПОИСК ПО ФОРУМАМ

[Расширенный поиск ?](#)

---

### ПОСЛЕДНИЕ ОБЪЯВЛЕНИЯ

---

### ПРЕДСТОЯЩИЕ СОБЫТИЯ

---

### ПОСЛЕДНИЕ ДЕЙСТВИЯ