



ТЕМА 3. СИСТЕМНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ОУ

Программа развития ОУ

- Программа развития – стратегический план осуществления основных нововведений в учреждении.
- Она ориентирована на будущее, на реализацию перспективных потребностей целевой аудитории.





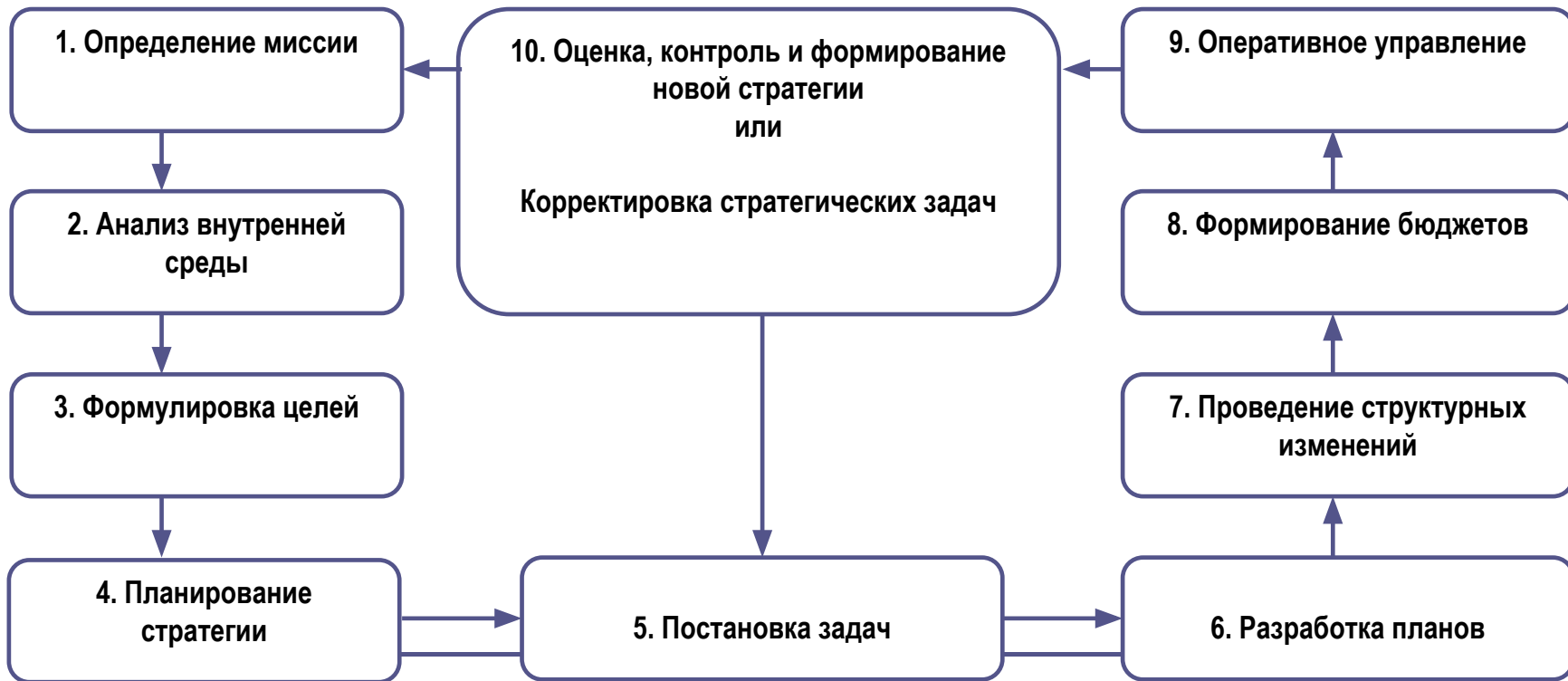
СТРАТЕГИЯ

(греч. *strategos* – «искусство генерала»)

- детальный всесторонний комплексный план, обеспечивающий осуществление миссии организации и достижение её целей
 - долгосрочное качественно определённое направление развития организации, касающееся сферы деятельности организации, средств и форм деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к её целям
-



Процесс планирования стратегии





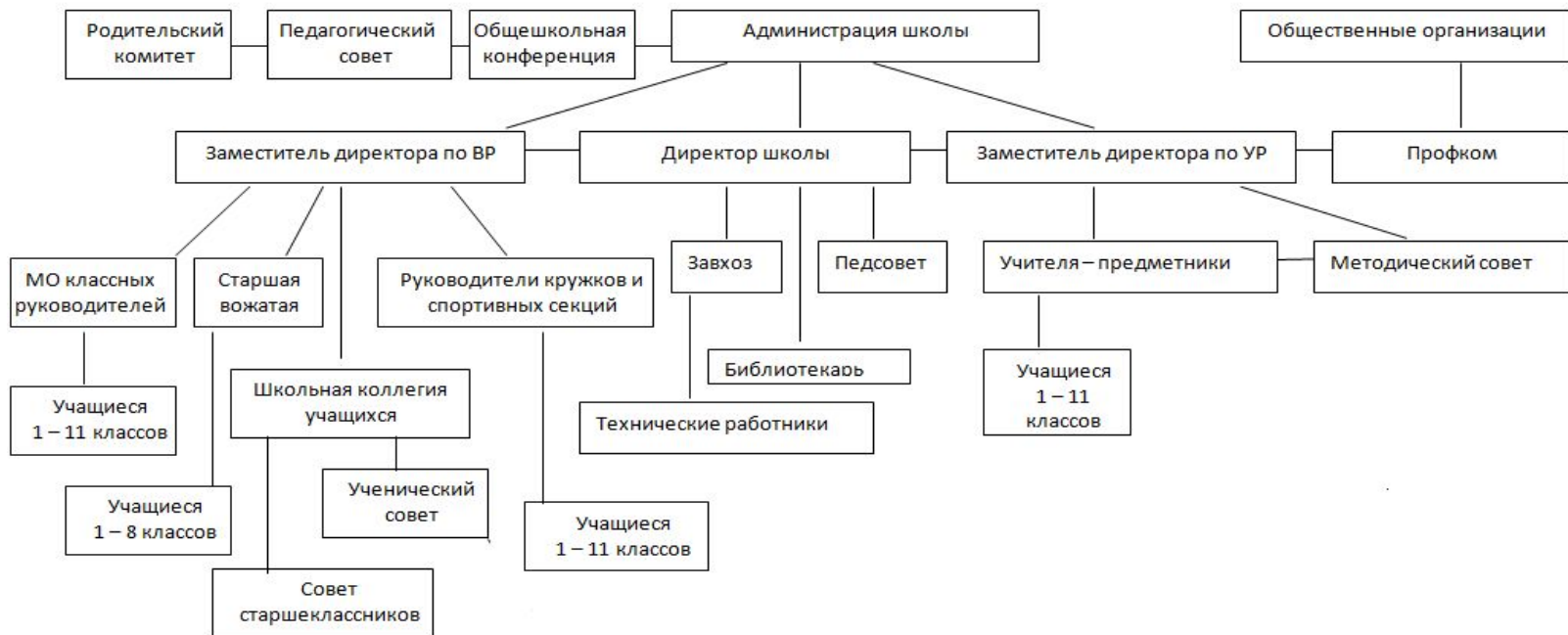
Процесс разработки и реализации стратегии



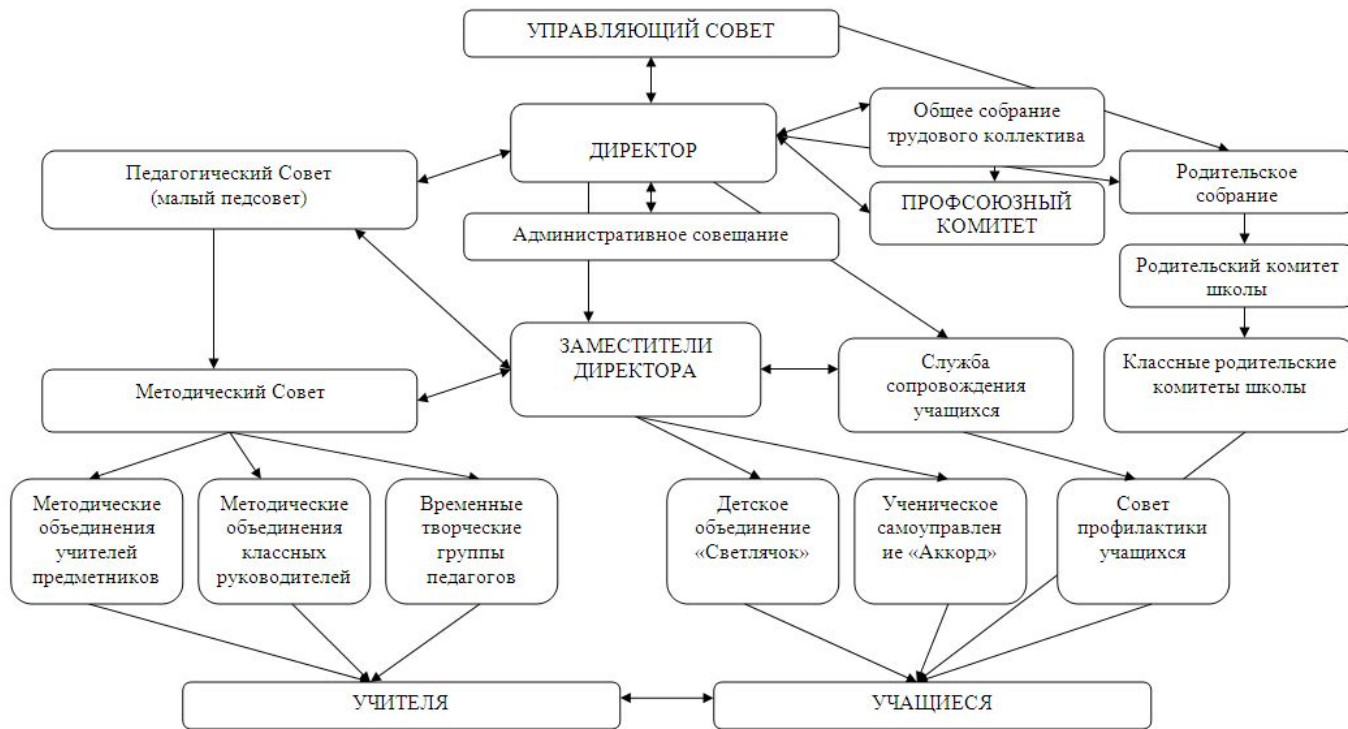




Субъекты управления в образовательной организации



Структура управления школой





Функции управленческой деятельности

Основными *функциями управленческой деятельности* являются:

- педагогический анализ;
 - целеполагание;
 - планирование;
 - организация работы;
 - контроль (педагогический мониторинг);
 - регулирование и коррекция.
-



Функции управленческой деятельности

Параметрический анализ направлен на изучение ежедневной информации о ходе, результатах образовательного процесса, выявление причин его недостатков.

Тематический педагогический анализ направлен на изучение более устойчивых, повторяющихся зависимостей, тенденций в педагогическом процессе.

Итоговый анализ проводится по завершении учебной четверти, полугодия, учебного года и направлен на изучение основных результатов, предпосылок и условий достижения этих результатов.

Функции управленческой деятельности

Целеполагание и планирование представляют собой весьма важные функции управления ОУ. Выделяют перспективные, годовые, текущие планы работы.





Функции управленческой деятельности

Все виды планов работы реализуются через такую функцию управления, как *организация работы* учебного заведения. Организаторская деятельность есть деятельность руководителя школы, других субъектов управления, направленная на выполнение намеченного плана работы, достижение поставленной цели.



Функции управленческой деятельности

Контроль представляет собой процедуру получения информации о деятельности управляемой системы любого уровня, её результатах; установления степени достижения целей и задач педагогического процесса.





Функции управленческой деятельности

После проведения контроля необходимы *содержательная оценка результата и коррекция*. В процессе педагогического мониторинга, который является способом постоянного изучения (диагностики) результатов учебно-воспитательного процесса, анализа и оценки результатов на основе сравнения с базовыми и нормативными показателями, методом повторных замеров накапливается, а затем анализируется информация в динамике (реальные результаты сравниваются с эталонами и нормами).



Составные элементы системы управления ОУ

- 1 – й подсистемы – **коллектив**: дети и родители, сотрудники учреждения (педагоги, обслуживающий персонал, администрация);
 - 2 – й – **базисные основания**: ценности, миссия, цели, нормативно-правовые основы;
 - 3 – й – **управление**: анализ информации, планирование, организация и руководство, контроль и регулирование;
 - 4 – й – **организационно-педагогическая структура**: степени образования, типы структурных образований, уровни образования.
 - 5 – й – **образовательный процесс**: цели, содержание, организация взаимодействия педагогов и детей. (Эта подсистема по своей сути является *атрибутивной*, определяющей само существование ДООУ как учреждения, предназначенного для воспитания, обучения и развития детей);
 - 6 – й – **условия жизнеобеспечения** – различные виды внутреннего обеспечения учреждения: финансово-экономическое, материально-техническое, программно-методическое, гигиеническое и медико-оздоровительное; организационно-педагогические условия (взаимодействия с семьями воспитанников ДООУ и учреждениями социально-педагогической среды).
-



Программа развития Учреждения должна содержать следующие разделы:

- информационно-аналитическая справка о текущем состоянии Учреждения;
 - цель и задачи Программы (образ будущего состояния Учреждения) и общая стратегия их реализации в Учреждении;
 - описание ожидаемых результатов реализации Программы, их количественные и качественные показатели решения поставленных задач и хода реализации Программы по годам;
 - план-график программных мер, действий, мероприятий, обеспечивающих развитие Учреждения с учетом их ресурсного обеспечения (финансово-экономические, кадровые, информационные, научно-методические);
 - приложения к Программе (при необходимости).
-



Титульная страница Программы

- Программа развития государственного (муниципального) бюджетного образовательного учреждения
« _____ »
 - на период 2018 – 2021 гг.
 - **Программа развития образовательной организации:**
 - Согласована с учредителем;
 - Принята педагогическим советом;
 - Согласована с Управляющим советом;
 - Утверждена приказом руководителя
-



Структура программы развития (пример)

- I. Краткая аннотация (паспорт) программы развития
 - II. Информационная справка об учреждении
 - III. Проблемный анализ состояния учреждения.
 - IV. Концепция программы развития.
 - V. Стратегия и тактика программы учреждения.
 - VI. Система управления в режиме развития.
 - VII. Описание результатов развития учреждения и критерии их оценки.
 - VIII. Описание и анализ результатов выполнения программы развития в настоящее время.
-



Паспорт Программы

Полное наименование программы

Статус программы

Сроки реализации Программы

Период и этапы реализации программы

Основания для разработки программы

Цель программы

Основные задачи программы

Приоритетные направления Программы

Подпрограммы (Проекты) Программы

Ожидаемые результаты реализации Программы

Разработчики программы

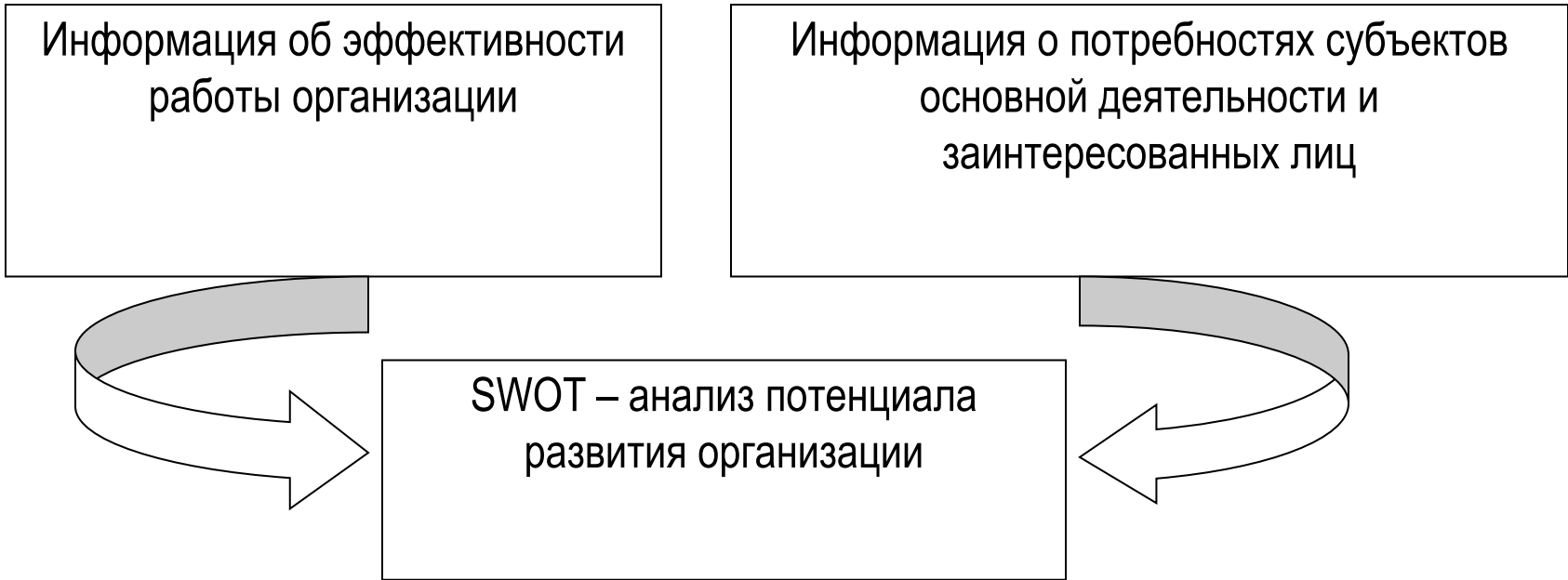
Объем финансирования, необходимый для завершения программы

Контроль исполнения Программы

Фамилия, имя, отчество, должность, телефон руководителя программы



Информационно-аналитическая справка





Информация об эффективности работы образовательной организации

- Соответствие деятельности ОО требованиям законодательства;
 - Выполнение государственного задания на оказание государственных услуг;
 - Кадровое обеспечение образовательного процесса;
 - Совершенствование педагогических и управленческих процессов на основе НСОК;
 - Обеспечение доступности качественного образования;
 - Организация эффективной физкультурно-оздоровительной и спортивной работы;
 - Создание условий для сохранения здоровья детей;
 - Обеспечение комплексной безопасности и охраны труда;
 - Создание системы государственно-общественного управления.
 - Обеспечение высокого качества обучения
-



образовательной деятельности и лиц, заинтересованных в образовании

- Результаты маркетинговых исследований образовательных потребностей лиц, заинтересованных в образовании, на территории, закрепленной за образовательным учреждением;
 - Результаты опросов и исследований образовательных потребностей и возможностей субъектов образовательной деятельности;
 - Результаты оценки уровня удовлетворенности социума (учащиеся, родители, представители сообщества и др.) результатами работы образовательной организации.
-



SWOT - стратегия

		Внешняя среда	
		Возможности (O)	Угрозы (T)
Внутренняя среда	Сильные стороны (S)	I. Стратегия развития	II. Стратегия эксперимента
	Слабые стороны (W)	III. Стратегия компенсации	IV. Стратегия защиты



Цели и задачи развития образовательной организации

- **Инвариантная часть работы образовательной организации**
 - **Цель:** выполнение государственного (муниципального) задания на оказание образовательных услуг в соответствии с требованиями законодательства
 - **Направления:**
 - - обеспечение доступности образования ;
 - - обеспечение качества образования;
 - - обеспечение эффективной работы образовательной организации.
 - **Вариативная часть работы образовательной организации**
 - **Цель:** удовлетворение образовательных запросов субъектов образовательной деятельности и лиц, заинтересованных в образовании в соответствии с требованиями законодательства
 - **Задачи:**
 - - создание условий для инклюзивного образования;
 - - создание инфраструктуры обеспечения эстетического развития учащихся;
 - созданий условий для углубленного изучения предметов физико-математического образования;
-



План-график реализации Программы развития

«Дорожная карта»,
обеспечения условий
выполнения государственного
(муниципального) задания.

Диаграмма Ганта,
визуализирующая систему
реализации проектов,
направленных на
удовлетворение
образовательных запросов
субъектов образовательного
процесса и лиц,
заинтересованных в
результатах образования.



«Дорожная карта»

Направлен ие работы	Мероприя тие	Основное содержание работы	Планируемый результат	Документ, подтверждающий выполнение мероприятия	Сроки выполнения

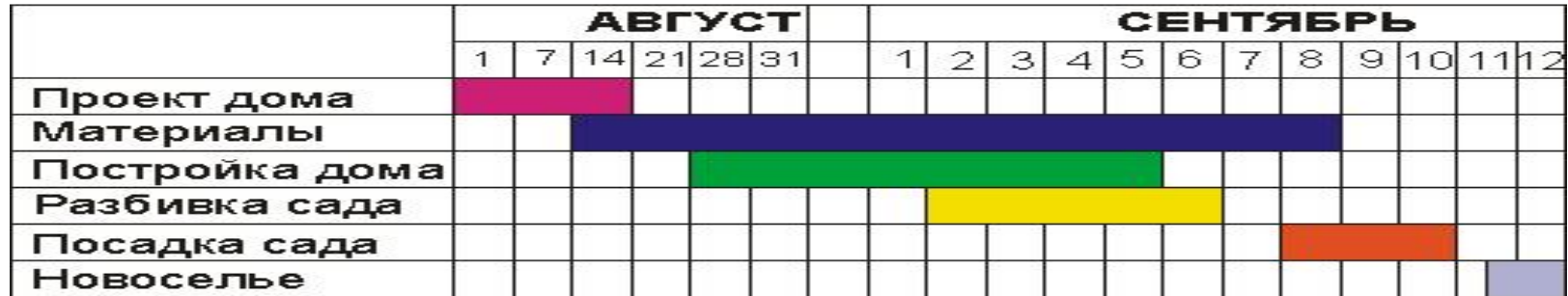
Результативность работы:

- организационно-содержательное обеспечение деятельности образовательной организации;
 - совершенствование нормативного обеспечения деятельности образовательной организации;
 - развитие финансово-экономического обеспечения деятельности образовательной организации;
 - кадровое и методическое обеспечение деятельности образовательной организации;
 - информационное обеспечение деятельности образовательной организации;
 - совершенствование материально-технического обеспечения деятельности образовательной организации.
-



Диаграмма Ганта

ДИАГРАММА ГАНТА



Проекты:

- Разработка и апробация модели инклюзивного образования;
 - Разработка программы углубленного изучения предметов физико-математического направления;
 - Создание структурного подразделения по работе с художественно одаренными детьми.
-



Структура проекта

- Тема и образовательная область
 - Проблема и ее актуальность
 - Анализ проблемы
 - Замысел (идея) решения проблемы
 - Цель
 - Программа
 - Условия реализации проекта
 - Критерии оценки результата
 - Финансовое и материально-техническое обеспечение
-



Результаты реализации Программы развития

- **Инвариантные результаты** реализации государственного (муниципального) задания, подтвержденные итогами внешнего надзора и контроля.
 - **Индивидуальные достижения** образовательной организации, зафиксированные в ходе общественной экспертизы результатов реализации Программы.
-



Инвариантные результаты

Показатель эффективности работы ОО	Критерий оценки эффективности работы ОО	Планируемый результат	Оценка выполнения
Соответствие деятельности ОО требованиям законодательства	Отсутствие предписаний надзорных органов, подтвержденных жалоб граждан	2	1
Выполнение государственного задания на оказание государственных услуг	Сохранение контингента обучающихся; Выполнение в полном объеме общеобразовательных программ; Отсутствие обучающихся 9-х классов, не получивших аттестат об основном общем образовании; Отсутствие обучающихся 11-х классов, не получивших аттестат о среднем общем образовании;	99%	100%
		100%	100%
		0	1
		0	0



Индивидуальные достижения

- Динамика рейтингового положения образовательной организации в районной (муниципальной) системе образования.
 - Динамика роста привлеченных дополнительных ресурсов (финансы, кадры, структурные подразделения, материально-техническое обеспечение).
 - Участие и победы образовательной организации в конкурсах профессионального мастерства.
 - Динамика роста социального статуса образовательной организации в местном сообществе.
-



Методы критериальной оценки

- **Метод аналогичных сопоставлений** основан на сравнении параметров (критериев) качества оцениваемой работы и ее результатов с аналогичными.
 - **Метод сопоставления запланированных и реальных результатов** основан на сравнении плановых показателей с практически достигнутыми в результате реализации.
 - **Метод анализа экспериментальных результатов** – сравнение прошлых результатов и полученных в процессе эксперимента.
 - **Метод нормативных сопоставлений** – сравнение относительно стандартизированной или динамической нормы.
-



Объекты экспертизы Программы развития

- Содержание программы развития;
 - Структура программы развития;
 - Модель управления реализацией программы развития.
-



Оценка результативности программы развития Учреждения проводится по следующим критериям:

- актуальность (нацеленность на решение ключевых проблем развития Учреждения);
 - прогностичность (ориентация на удовлетворение «завтрашнего» социального заказа на образование и управление Учреждением, и учет изменений социальной ситуации);
 - эффективность (нацеленность на максимально возможные результаты при рациональном использовании имеющихся ресурсов);
 - реалистичность (соответствие требуемых и имеющихся материально-технических, кадровых и временных ресурсов);
-



Оценка результативности программы развития

Учреждения проводится по следующим критериям:

- системность (наличие системного образа Учреждения, образовательного процесса, отображение в комплексе всех направлений развития);
 - проработанность (подробная и детальная проработка всех шагов деятельности по Программе);
 - управляемость (разработанный механизм управленческого содержания Программы);
 - контролируемость (наличие максимально возможного набора индикативных показателей);
 - социальная открытость (наличие механизмов информирования участников работы и социальных партнеров);
 - культура оформления программы (единство содержания и внешней формы Программы, использование современных технических средств).
-



Проблемы оценки эффективности

- Критерии и показатели повторяют задачи деятельности и являются избыточными, излишне детализированными по отношению к оцениваемым явлениям
 - Предлагаемые критерии и показатели часто неоднозначны, то есть не имеют однозначного истолкования
 - Отсутствие системы показателей (россыпь) не позволяет отделять главное от второстепенного
 - Не все можно измерить (проблема единиц измерения и ценностей, разработанности процедур оценивания)
-