

Стратегический менеджмент в образовании: формирование стратегического плана школы

Стратегический план

Стратегическое планирование – определяет направления деятельности (развития) школы в изменяющейся внешней и внутренней среде.

Стратегический план - это научное предвидение состояния образовательного учреждения в долгосрочной перспективе.

Критерии хорошего плана:

- план должен соответствовать потребностям учреждения и требованиям внешней среды;
- он должен быть реальным и достижимым при имеющихся ресурсах;
- предполагаемые результаты должны быть четко определены;
- этапы или промежуточные фазы плана должны формировать результаты, которые можно оценить количественно и качественно;
- план должен определять четкие сроки для каждой фазы;
- за каждый результат должен отвечать менеджер, а не исполнитель;
- хороший план должен предусматривать все возможные изменения среды.

Программа развития образовательного учреждения как управленческий инструмент.

Стратегический план – составная часть программы развития образовательного учреждения

Программа развития - особая разновидность общешкольного плана работы.

Рассматривается как инструмент, обеспечивающий результативный и экономичный переход школьного сообщества в новое качественное состояние, и одновременно как инструмент, обеспечивающий управление этим переходом.

Составляющие программы развития :

- аналитическое обоснование,
- цели и задачи,
- средства достижения целей,
- **планирование** важнейших действий, акций, мероприятий, событий, обеспечивающих достижение цели в установленные сроки, определенность и последовательность этих действий, ответственных исполнителей.

Ключевые термины

Программа – описание модели будущей деятельности в целом или по одному/нескольким направлениям.

Концепция – 1) основная точка зрения, руководящая идея; ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности; 2) относительно целостная и завершенная, структурированная совокупность, система взглядов, представлений, идей. Описание основного смысла деятельности в целом.

Программа развития школы

- важнейший стратегический документ образовательного учреждения, переходящего (перешедшего) в инновационный режим жизнедеятельности;
- особая разновидность общешкольного плана работы, которая отличается от традиционного направленностью на решение стратегических задач, внедрение основных нововведений, на реализацию актуальных, перспективных, ожидаемых, прогнозируемых образовательных потребностей, социального заказа на образование.

Цели и задачи организации

Цели – наиболее общие ориентиры деятельности образовательной организации в плановом периоде, достижение которых предполагается в полном объеме или в своей большей части.

Задачи – конкретные, количественно измеряемые ориентиры, описания серии рабочих функций, определяющие форму и время достижения целей.

Качество цели

Главными критериями качества цели являются:

- конкретность;
- достижимость;
- гибкость и наличие пространства для их корректировки в связи с непредвиденными изменениями;
- измеримость и сопоставимость;
- определенность во времени.

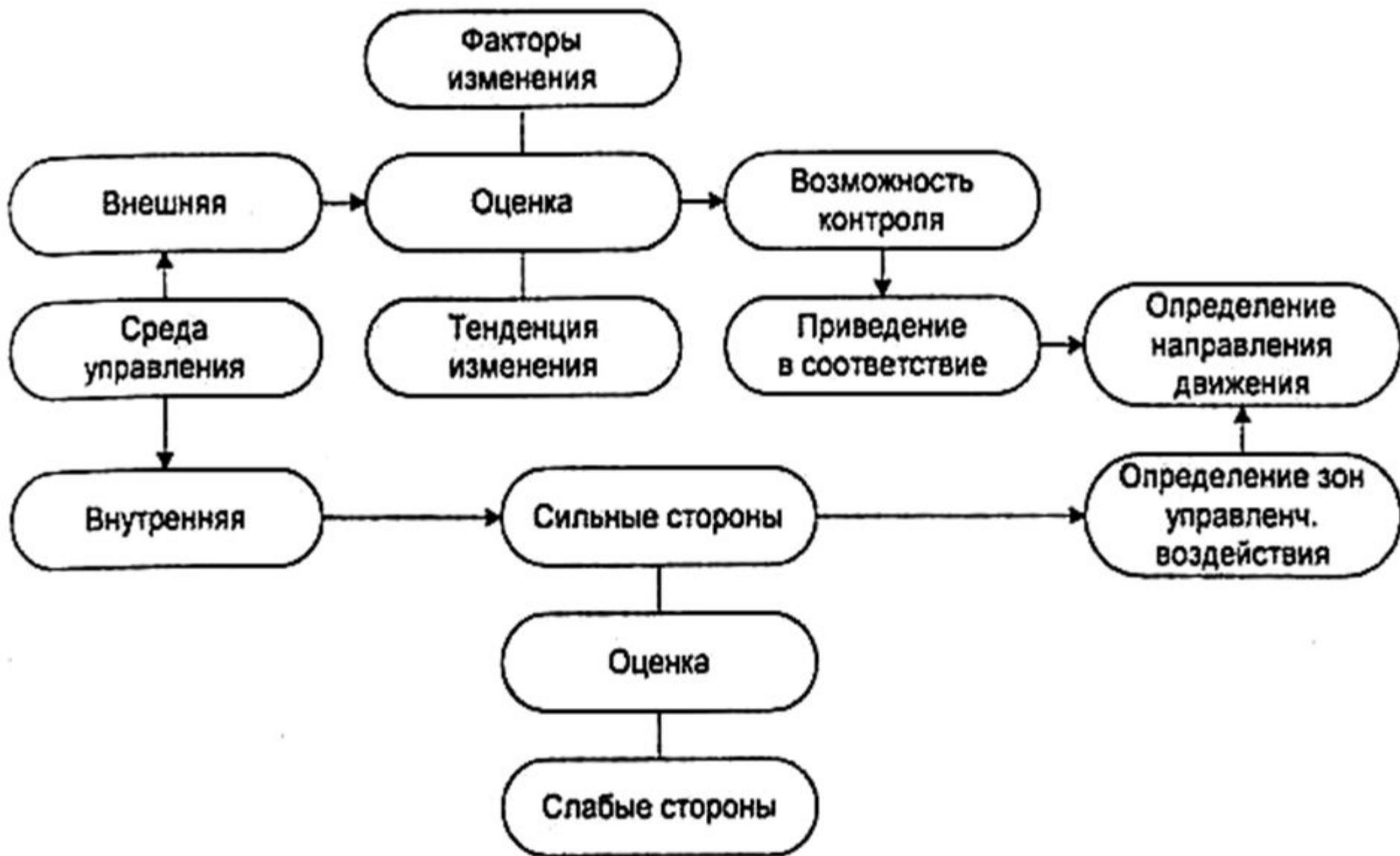
Ключевые пространства, в рамках которых организация определяет свои цели:

- положение на образовательном рынке;
- инновации;
- возможности процессов;
- ресурсы;
- результативность;
- управленческие аспекты;
- персонал.

Задачи программы развития:

1. Определение места школы в системе социальных связей и выявление достигнутого уровня ее развития через стратегический анализ.
2. Описание образа желаемого будущего состояния школы, ее организационной структуры и особенностей функционирования.
3. Разработка и описание стратегии и тактики перехода школы из существующего в новое, желаемое состояние; подготовка конкретного плана такого перехода.

Анализ организационной среды в стратегическом планировании



Факторы, с которыми сталкивается организация в организационной среде

- **ЭКОНОМИЧЕСКИЕ**
- **ПОЛИТИЧЕСКИЕ**
- **РЫНОЧНЫЕ**
- **ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ**
- **ФАКТОРЫ КОНКУРЕНЦИИ**
- **СОЦИАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ**

Стратегический анализ

Стратегический анализ – это средство преобразования данных, полученных в результате анализа среды, в стратегический план организации.

Стратегический анализ включает исследование:

- **внешней** среды организации;
- **внутренней** среды организации.

Этапы стратегического анализа:

- сравнение намеченных ориентиров и реальных возможностей, предлагаемых средой, анализ разрыва между ними;
- анализ возможных вариантов будущего фирмы, определение стратегических альтернатив.

Анализ внешней среды

На первом шаге участники анализа определяют и указывают на бумаге временной отрезок, на который рассчитан анализ, выделяют и записывают наиболее крупные факторы внешней среды.

Обычно говорят о четырех таких блоках: социальном, управленческом (технологическом), экономическом и политическом (политико-правовом).

На втором шаге по каждому из выделенных крупных факторов определяются и записываются те явления и события, которые особенно сильно могут воздействовать в будущем на конкретную школу, в которой проводится этот анализ.

Важно, чтобы в результате работы в списках оказалось максимальное количество факторов, реально влияющих на школу.

На следующем шаге влияния следует разделить на положительные для школы и отрицательные, создающие для нее новые ограничения и угрозы.

Анализ внешней среды

На **четвертом** шаге рекомендуется задать ряд вопросов по каждому из выявленных положительных факторов, сформулировать и затем зафиксировать письменно ответы на них:

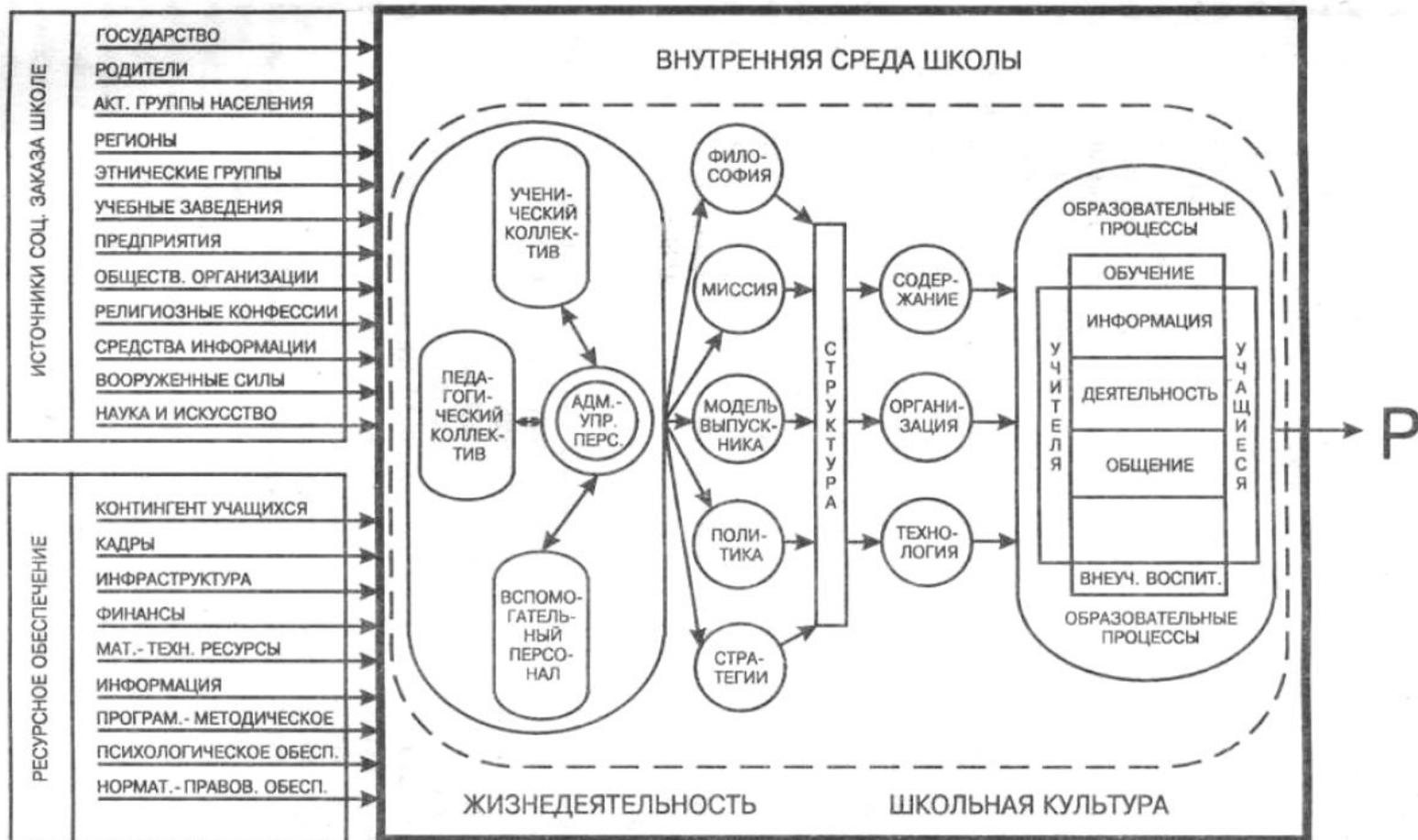
- 1) какие полезные для нашей школы последствия может дать этот фактор?*
- 2) как мы сможем использовать новые возможности?*
- 3) можно ли увеличить полезное влияние этого фактора на нашу школу?*
- 4) если да, что именно и как мы должны для этого сделать?*

На **пятом** шаге задаются аналогичные вопросы по каждому из факторов, которые могут оказать отрицательное влияние:

- 1) какие неприятности, угрозы, ограничения для школы несет с собой данный фактор (явление, событие)?*
- 2) можем ли мы своими силами (или с внешней помощью) противодействовать этому событию, уменьшить его влияние на школу или компенсировать его отрицательное воздействие другими, позитивными действиями?*
- 3) если - да, что для этого надо сделать?*
- 4) если - нет, как подготовить школу, учителей, школьников, родителей к предстоящим неприятностям, чтобы они оказались менее неожиданными?*

Анализ внутренней среды

внутренняя среда – это совокупность компонентов, их функциональных взаимосвязей и участников образовательного процесса, в деятельности которых реализуются цели образовательного учреждения.



SWOT- и PEST- анализ

SWOT : сильные стороны; слабые стороны; возможности; угрозы.

SWOT-анализ – процесс, при котором исследуется взаимодействие между 4 его составляющими.

PEST: социодемографические воздействия; технологические воздействия; экономические воздействия; политические воздействия.

PEST-анализ – процесс, во время которого исследуются отношения между указанными воздействиями:

- Политические факторы
- Экономические факторы
- Социальные факторы
- Технологические (управленческие) факторы –

SWOT- и PEST- анализ

Политические факторы – все действия власти, влияющие на развитие школы: федеральные, региональные, муниципальные программы и проекты, законодательные документы.

Экономические факторы – экономическое состояние региона, города, села, основные работодатели, взаимоотношения с бизнесом, промышленными предприятиями, характер финансирования школы.

Социальные факторы – взаимоотношения школы с обществом, демографическая ситуация, культурно-образовательные возможности микрорайона школы, общественные организации, социальное партнерство и т.п.

Технологические (управленческие) факторы – государственно-общественный характер управления образованием, действия органов управления образованием по отношению к школе, технологии других сфер.

Практическая работа

«Анализ внешней среды образовательного учреждения»

Задание 1. Определите наиболее существенные политические, экономические, социальные, технологические (управленческие) факторы, влияющие на развитие Вашего образовательного учреждения.

Политика	
+	-
Экономика	
+	-
Социум	
+	-
Управленческие технологии	
+	-

Практическая работа

«Анализ внешней среды образовательного учреждения»

Задание 2. Обращаясь к актуальной ситуации своего образовательного учреждения, определите его сильные и слабые стороны и выпишите их в предложенные ниже графы таблицы.

Возможности	Сильные стороны
Угрозы	Слабые стороны
Внешняя среда	Организация (система)

Далее, используя положительные стороны всех факторов анализа внешней среды школы, выберите из них те, которые можно отнести к возможностям, способствующим устранению слабых сторон в развитии школы.

Аналогичным образом поработайте с отрицательными сторонами всех факторов внешней среды, определите угрозы, препятствующие развитию сильных сторон школы. Заполните соответствующие графы таблицы.