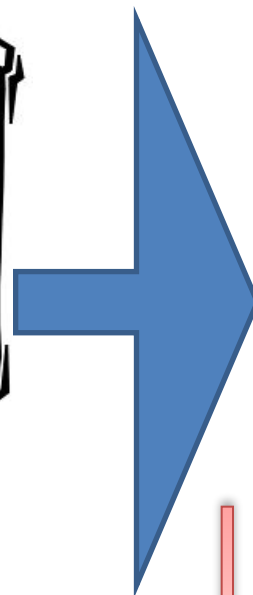


УПРАВЛЕНИЕ как ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ И ПУБЛИЧНЫЙ РЕСУРС ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

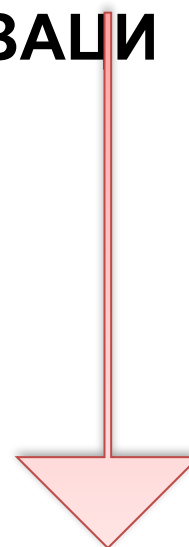
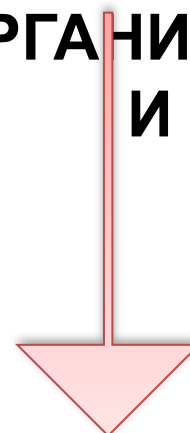
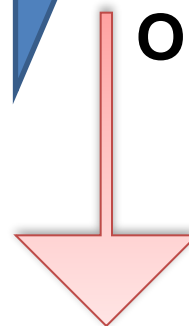
**АСМОЛОВА (ПЛАХОВА) Любовь Мироновна,
канд. пед. наук, Заслуженный учитель РФ,
профессор кафедры управления персоналом
МИОО,**

asmolovalm@yandex.ru, +7-916-180-93-77





**ПУБЛИЧНЫЙ
АСПЕКТ
ПРЕДСТАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИИ**



ОБЩЕСТВЕННОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ об ОУ как учреждении
(организации)

ОБЩЕСТВЕННОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ об управлении ОУ

ОБЩЕСТВЕННОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ о результатах деятельности
ОУ

**ВНУТРЕННИЙ АСПЕКТ
ОРГАНИЗАЦИИ**



**ПУБЛИЧНЫЙ АСПЕКТ
ПРЕДСТАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИИ**

ПОНИМАНИЕ и ПРЕДСТАВЛЕНИЕ
РУКОВОДИТЕЛЯМИ ОУ

организационной структуры учреждения

ПОНИМАНИЕ и ПРЕДСТАВЛЕНИЕ
РУКОВОДИТЕЛЯМИ ОУ

системы управления ОУ

ПОНИМАНИЕ и ПРЕДСТАВЛЕНИЕ
РУКОВОДИТЕЛЯМИ ОУ

результатов деятельности ОУ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ



У
Р
А
О
У
ка
к
о
ог

Образовательные программы, реализуемые в соответствии с этапами обучения в ОУ

Дошкольное отделение

Группы дошкольного отделения в соответствии с программами дошкольного образования

Начальная школа

КЛАССЫ в соответствии с возрастом и программами обучения, ГПД, ГРУППЫ дополнительного образования

Основная школа

КЛАССЫ в соответствии с возрастом и программами обучения: коррекционные, общеобразовательные, гимназические, лицейские и т.д.
ГРУППЫ дистанционного обучения;
ГПД, ГРУППЫ дополнительного образования

Старшая школа

КЛАССЫ в соответствии с возрастом и программами обучения: общеобразовательные, профильные (в соответствии с наименованием профиля обучения)
ГРУППЫ дистанционного обучения;
ГРУППЫ дополнительного образования

ТИП и ВИД образовательного учреждения

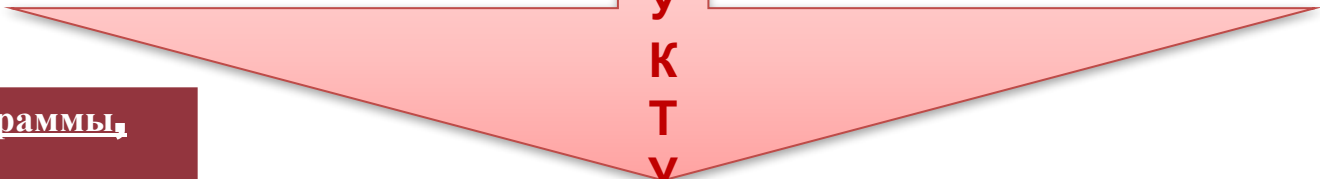


Вопросы к самоанализу:
Насколько понятна организационная структура ОУ ВСЕМ участникам совместной деятельности



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ

К
А
Я
С
Т
Р
У
К
Т
У
Р
А
О
У



Образовательные программы, реализуемые в соответствии с этапами обучения в ОУ

ПЕРИОД РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОУ на 10 лет

ПЕРИОД РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ОУ на 5 лет



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ В 2010-11 году

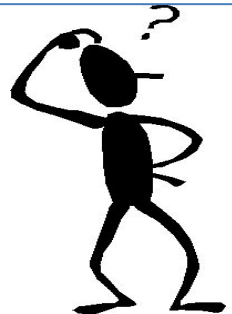
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ В 2011-12 году

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ В 2012-13 году

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ В 2014-15 году

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ В 2015-16 году

а
н
и
з
а
ц
и
и



Вопросы к самоанализу:
Эффективность организационной структуры ОУ для реализации задач образовательной программы и программы развития ОУ

ТИП и ВИД образовательного учреждения



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОУ

**ВНУТРЕННИЙ
АСПЕКТ**

**ПУБЛИЧНЫЙ
АСПЕКТ**

ПОНИМАНИЕ и ПРЕДСТАВЛЕНИЕ
РУКОВОДИТЕЛЯМИ ОУ:

системы управления ОУ,
общих закономерностей и специфики
управленческой деятельности в ОУ;
процесса управления в ОУ;
функционального качества системы
управления

Что должно быть
опубликовано для
обеспечения
ОБЩЕСТВЕННОГО
ПРЕДСТАВЛЕНИЯ
об управлении ОУ
и его эффективности

КОМПЕТЕНТНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ в
методологии, теории и практике проектирования
целенаправленной системы управления и
эффективной управленческой деятельности в

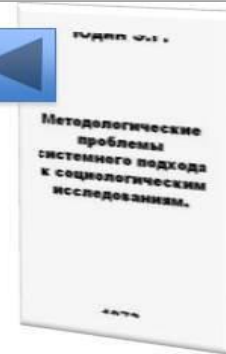


СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОУ

СИСТЕМЫ



Эрик Григорьевич Юдин, виднейший российский философ, учёный, методолог, предложил следующую программу реализации исследовательской позиции системного подхода. В общем случае это означает применение следующей последовательности процедур:



1. Фиксация некоторого множества элементов, относительно отделенного от остального мира;
2. Установление и классификация связей этого множества – внешних (то есть связей множества с остальным миром) и внутренних (то есть связей между элементами множества);
3. Определение – на основе анализа совокупности внешних связей – принципов взаимодействия системы со средой;
4. Выделение среди множества внутренних связей специального их типа – системообразующих связей, обеспечивающих, в частности, определенную упорядоченность системы;
5. Выявление, в процессе изучения упорядоченности, структуры и организации системы (структура выражает инвариантный аспект системы, а организация – количественную характеристику и направленность упорядоченности);
6. Анализ основных принципов поведения системы, обнаруживаемых ею как целостным организованным множеством;
7. Изучение процессов управления, обеспечивающих стабильный характер поведения и достижение системой результатов.

СОСТАВ

СВЯЗИ

Принципы ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ со средой

СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЕ связи

СТРУКТУРА и ОРГАНИЗАЦИЯ

Принципы ПОВЕДЕНИЯ системы

ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ системой



ОСТАВ элементов СИСТЕМЫ управления ОУ

ЧЕМ

управляем
в ОУ?

Компонент:
**УПРАВЛЯЕМА
Я СИСТЕМА**

ОУ
ОБЪЕКТЫ управления:

● ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОУ

● ПРОЦЕССЫ,
протекающие в ОУ

● ПРОЕКТЫ,
реализуемые в ОУ

КТО

управляет
в ОУ?

Компонент:
**УПРАВЛЯЮЩ
АЯ СИСТЕМА**

ОУ
СУБЪЕКТЫ управления:

● Административно
е управление ОУ

● общественно-
профессиональн
ое управление
ОУ

● общественно-
государственное
управление ОУ

КАК

управлять
в ОУ?

Компонент:
**МЕХАНИЗМ
УПРАВЛЕНИЯ**

ОУ
ФУНКЦИИ управления:

● Цикл управления
в ОУ

● Механизм
принятия
решений в ОУ

● Мониторинг
состояния ОУ

В каких
**УСЛОВИЯ
Х**
обеспечивает
ся

управление?
Компонент:
**РЕЖИМ ЖИЗНЕ-
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОУ**

УСЛОВИЯ управления:

● Региональные и
муниципальные
условия
деятельности ОУ

● Тип и вид
образовательного
о учреждения

● Режим
деятельности ОУ



СТРУКТУРА и ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ

СТРУКТУРА выражает инвариантный аспект системы,
а **ОРГАНИЗАЦИЯ** – количественную характеристику и направленность упорядоченности.

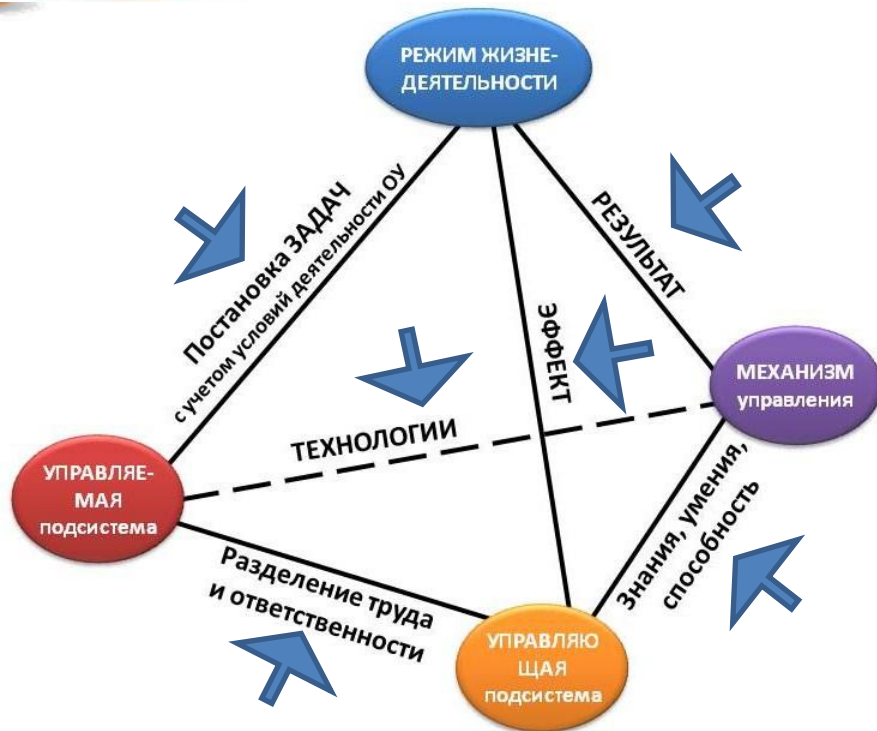
Э. Г. Юдин





ПРИНЦИПЫ ПОВЕДЕНИЯ СИСТЕМЫ

Основные принципы поведения системы, обнаруживаемые ею как целостным организованным множеством



ПРИНЦИП ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННОСТИ СИСТЕМЫ

ПРИНЦИП МОДЕЛИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

ПРИНЦИП ТЕХНОЛОГИЧНОСТИ
с учетом ЗАДАЧ по объектам управления
реализаций задач в объектах управления

ПРИНЦИП КОМПЕТЕНТНОСТИ в решении ЗАДАЧ деятельности и достижения целей СИСТЕМЫ

ПРИНЦИП РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
механизма управления

ПРИНЦИП ЭФФЕКТИВНОСТИ
управляющей системы



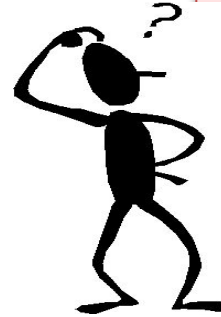
Если система управления является целостным организованным множеством, то в основу ее функционирования и развития должны быть положены эти принципы, что позволит обеспечивать надлежащие связи между компонентами

СТРУКТУРА
СИСТЕМЫ

ПРИНЦИПЫ
ПОВЕДЕНИЯ
СИСТЕМЫ

Процессы управления
ПОВЕДЕНИЕМ системы

РЕЖИМЫ
УПРАВЛЕНИЯ



Вопросы к самоанализу:
Эффективность системы управления
ОУ рассматривается с позиций
целеполагания и достижения
результатов по четырем процессам
управления:

Результативность

Целевая направленность

Компетентность

МЕХАНИЗМ
УПРАВЛЕНИЯ

УПРАВЛЯЕМАЯ
СИСТЕМА

Функциональное разделение и координация

УПРАВЛЯЮЩАЯ
СИСТЕМА

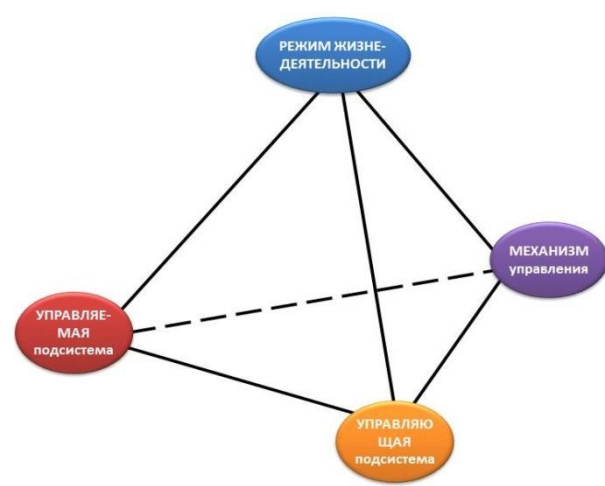
Процесс управления
результативностью

Процесс управления
ресурсообеспечением

Процесс управления
знаниями
(компетентностью)
организации

Процесс управления
качеством
деятельности ОУ

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОУ



ЧЕМ
управляем
в ОУ?

Компонент:
УПРАВЛЯЕМАЯ СИСТЕМА ОУ

ОБЪЕКТЫ управления:

● ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОУ

КТО
управляет
в ОУ?

Компонент:
УПРАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМА ОУ

СУБЪЕКТЫ управления:

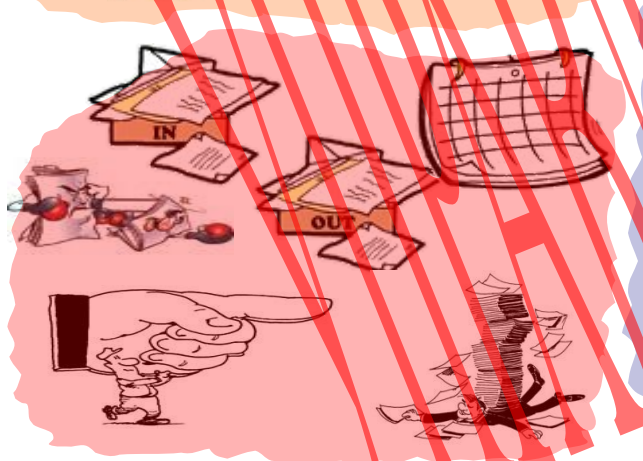
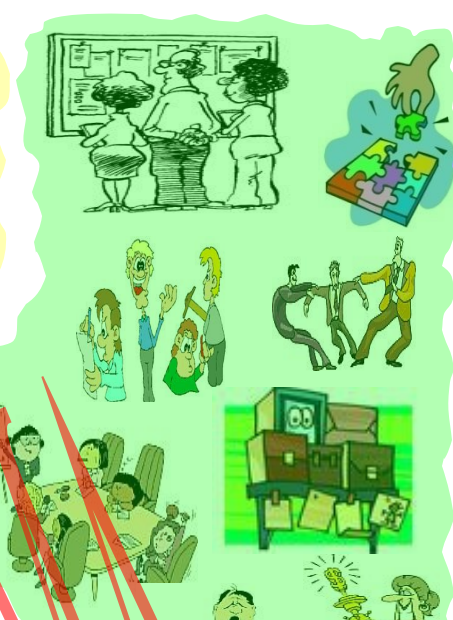
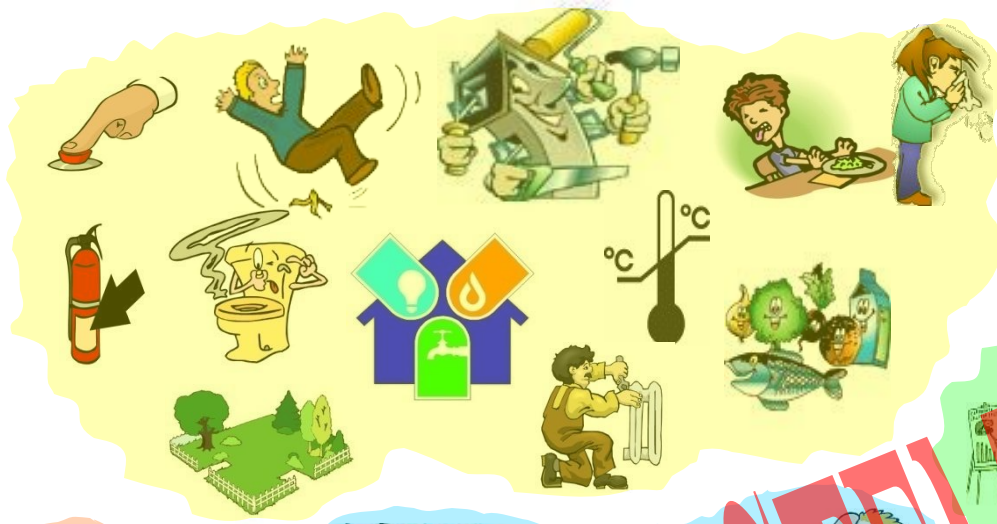
- Административное управление ОУ
- Общественно-профессиональное управление ОУ
- Государственно-общественное управление ОУ

ЧЕМ

управляем

ВОУ?







- - «нормативка»
- - финансы
- - «материалка»
- - «кадры» и «методическая работа»
- - «УВП»
- - «работа с педколлективом, учениками, родителями»
- - управление

Объекты управления на привычном нам языке, или «на языке родных осин» (Т.К. Чекарева)

ВОПРОС:
Представленные на рисунке предметные области управления в ОУ – это управляемая **СИСТЕМА?**

Это СОСТАВ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ



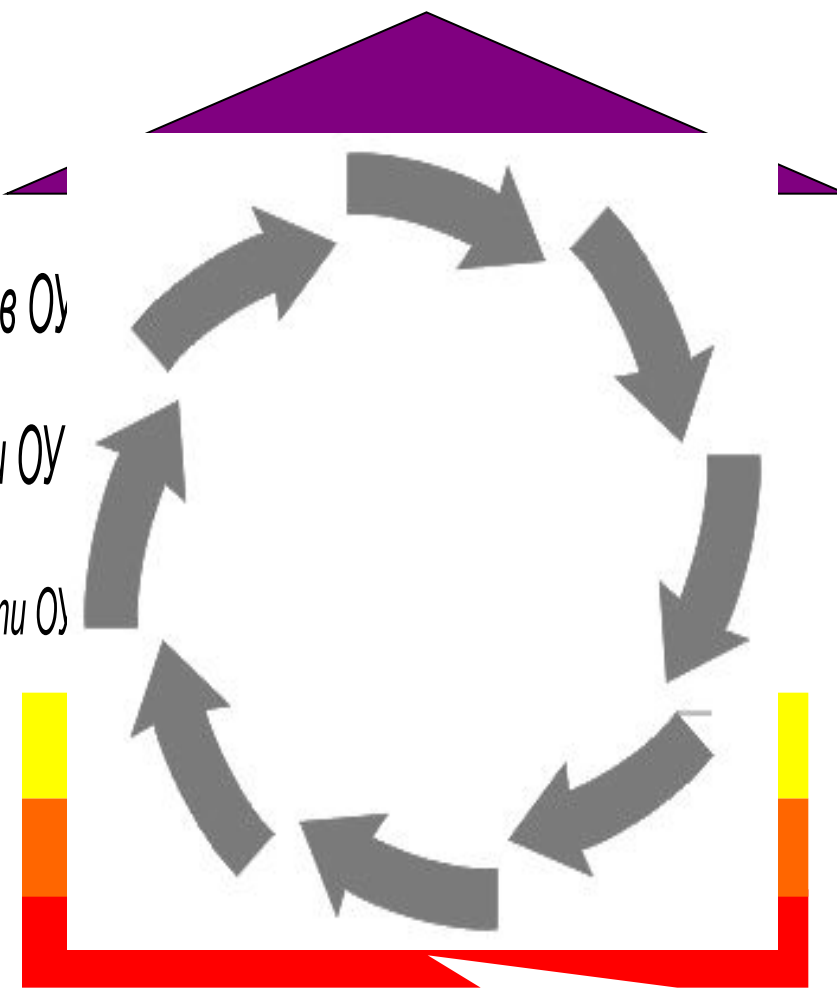
Теперь этот состав необходимо представить как **СТРУКТУРУ** взаимосвязанных элементов в системе



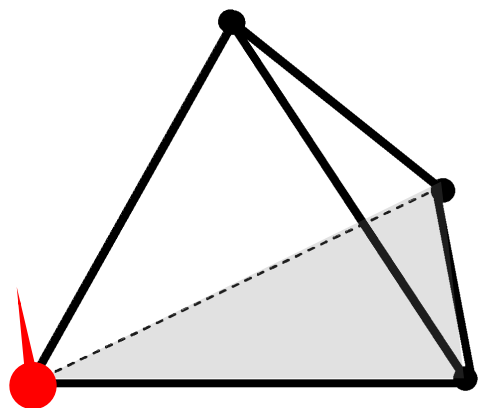


ОБЕСПЕЧИТЬ

- *Управленческие основы деятельности ОУ*
- *Мотивационные основы совместной деятельности в ОУ*
- *Реализацию задач ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ деятельности ОУ*
- *Кадровые и программно-технологические основы деятельности ОУ*
- *Условия труда и материально-техническую базу ОУ*
- *Финансово-экономические основы деятельности ОУ*
- *Нормативно-правовые основы деятельности ОУ*

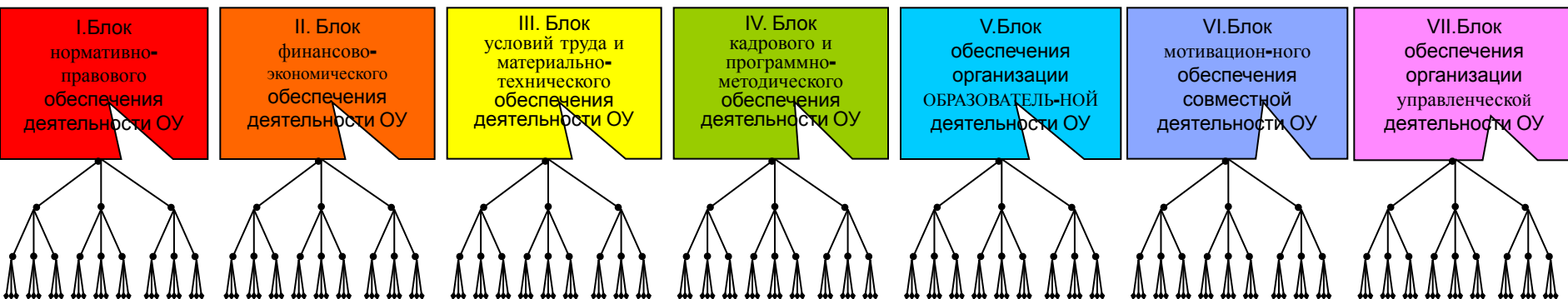


УПРАВЛЯЕМАЯ подсистема



СВЯЗЬ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОБЪЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ И УПРАВЛЯЕМОЙ СИСТЕМЫ

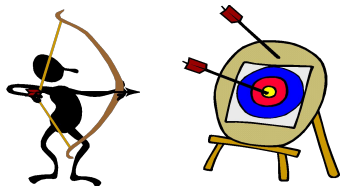
ИЕРАРХИЧНОСТЬ: каждый компонент системы может рассматриваться как система, в которую входит другая система, т.е. **каждый компонент системы может быть одновременно и элементом (подсистемой) данной системы, и сам включать в себя другую систему**



... и далее 4, 5 уровень

I уровень дифференцирования структуры объектов управления ОУ

Блок обеспечения организации управленческой деятельности ОУ



УД-1

Организация стратегического управления в ОУ

УД-2

Организация тактического и оперативного управления в ОУ

УД-3

Организация управления качеством деятельности в ОУ

Блок мотивационного обеспечения совместной деятельности ОУ



МД-1

Обеспечение развития мотивационной среды совместной деятельности в педагогическом сообществе ОУ

МД-2

Обеспечение развития мотивационной среды в ученическом сообществе ОУ

МД-3

Обеспечение развития мотивационной среды в сообществе родителей детей, обучающихся в ОУ

Блок обеспечения организации образовательной деятельности ОУ



ОД-1

Обеспечение основного образования в ОУ и организация учебной деятельности обучающихся

ОД-2

Обеспечение дополнительного образования и организация учебной внеурочной деятельности обучающихся

ОД-3

Организация социально-воспитательной деятельности обучающихся

Блок кадрового и программно-методического обеспечения деятельности ОУ



КМД-1

Организация работы с кадрами в ОУ

КМД-2

Организация методического обеспечения образовательного процесса в ОУ

КМД-3

Организация программно-технологического обеспечения образовательного процесса в ОУ

Блок условий труда и материально-технического обеспечения деятельности ОУ



МТД-1

Обеспечение условий труда в ОУ

МТД-2

Организация условий жизнеобеспечения здания и территории ОУ

МТД-3

Обеспечение функционирования и развития материально-технической базы в ОУ

Блок финансово-экономического обеспечения деятельности ОУ



ФЭД-1

Обеспечение бюджетного финансирования ОУ

ФЭД-2

Обеспечение внебюджетного финансирования ОУ через организацию в ОУ предпринимательской деятельности

ФЭД-3

Обеспечение финансирования ОУ через оказание ОУ благотворительной помощи

Блок нормативно-правового обеспечения деятельности ОУ



НПД-1

Исполнение государственного и отраслевого законодательства в деятельности ОУ

НПД-2

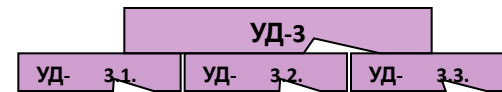
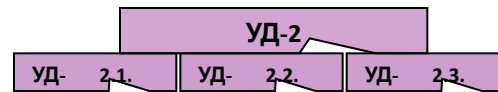
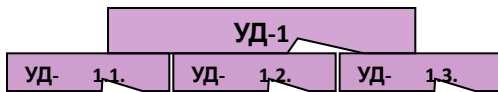
Обеспечение нормативно-правового регулирования деятельности ОУ

НПД-3

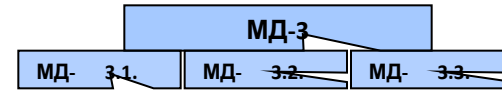
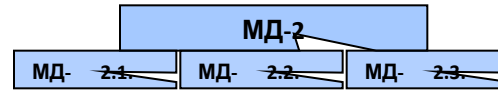
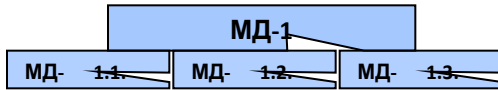
Обеспечение документооборота и ведение делопроизводства в ОУ

II уровень дифференцирования структуры объектов управления ОУ

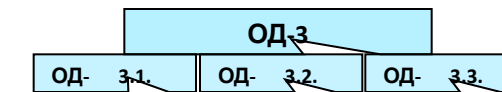
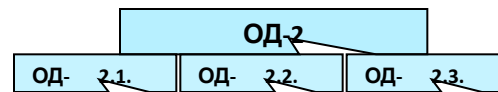
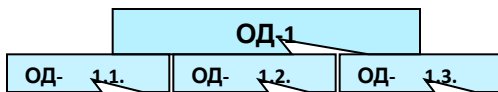
Блок обеспечения организации управленческой деятельности ОУ



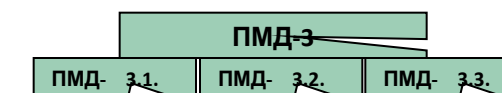
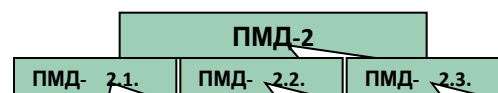
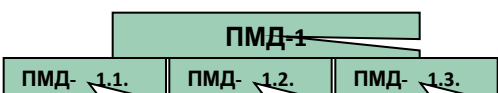
Блок мотивационного обеспечения деятельности ОУ



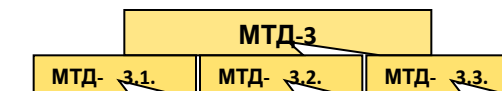
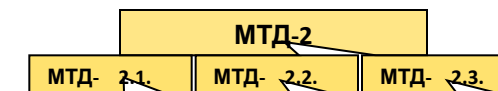
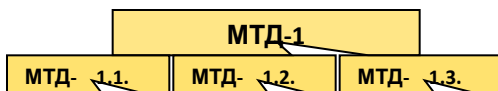
Блок обеспечения организации образовательной деятельности ОУ



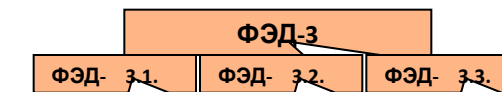
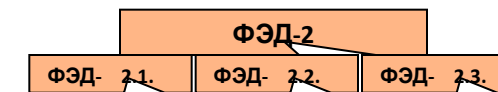
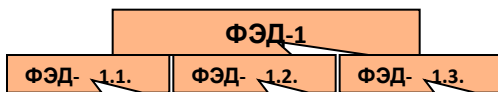
Блок кадрового и программно-методического обеспечения деятельности ОУ



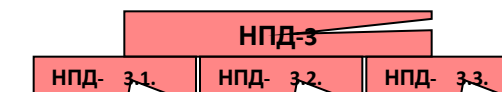
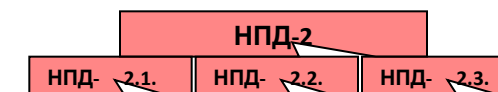
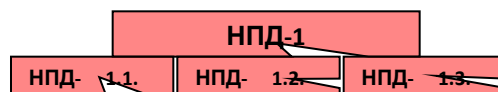
Блок условий труда и материально-технического обеспечения деятельности ОУ



Блок финансово-экономического обеспечения деятельности ОУ

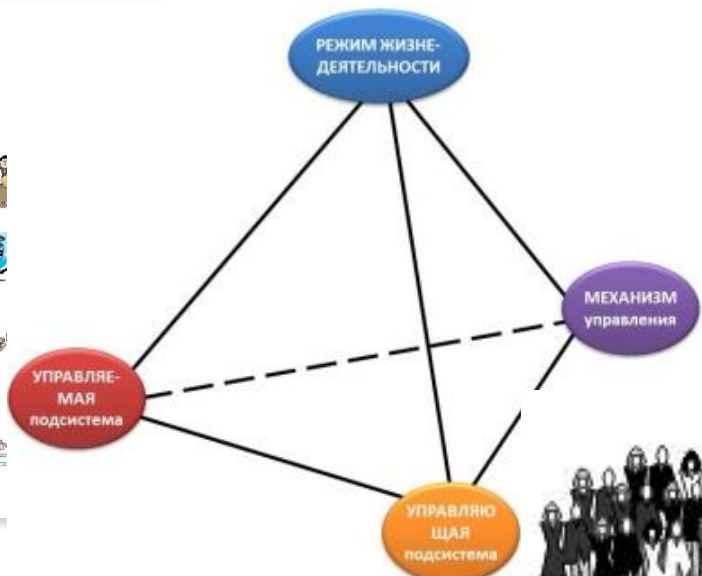


Блок нормативно-правового обеспечения деятельности ОУ

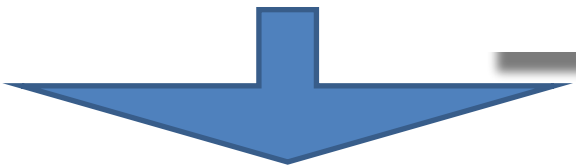




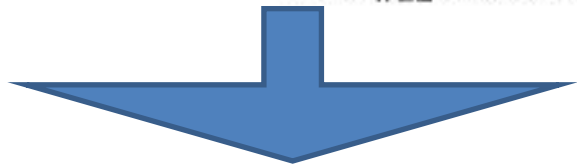
**ЧЕМ
управляем**



«Эх ты, масса, масса. Трудно организовать из тебя скелет коммунизма!»
(Андрей Платонов. Котлован)



От «кучи дел» – к системному
видению объектов

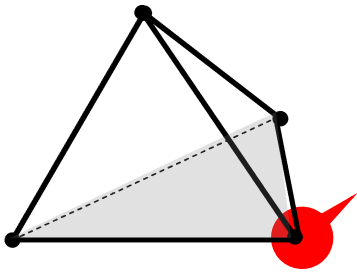


От «массы народа» –
к проектированию эффективной
системы взаимодействия
субъектов

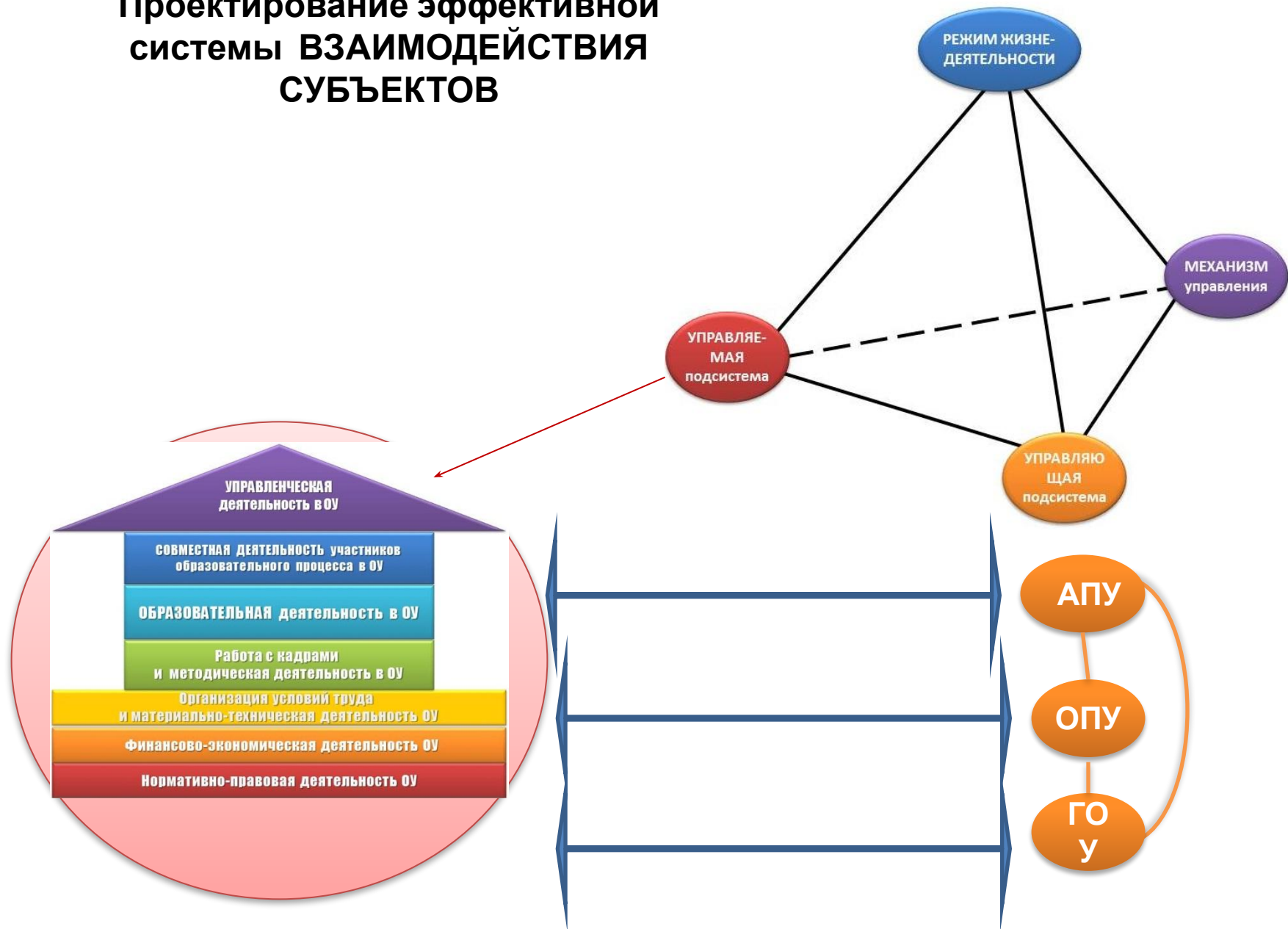
УПРАВЛЯЕМАЯ подсистема



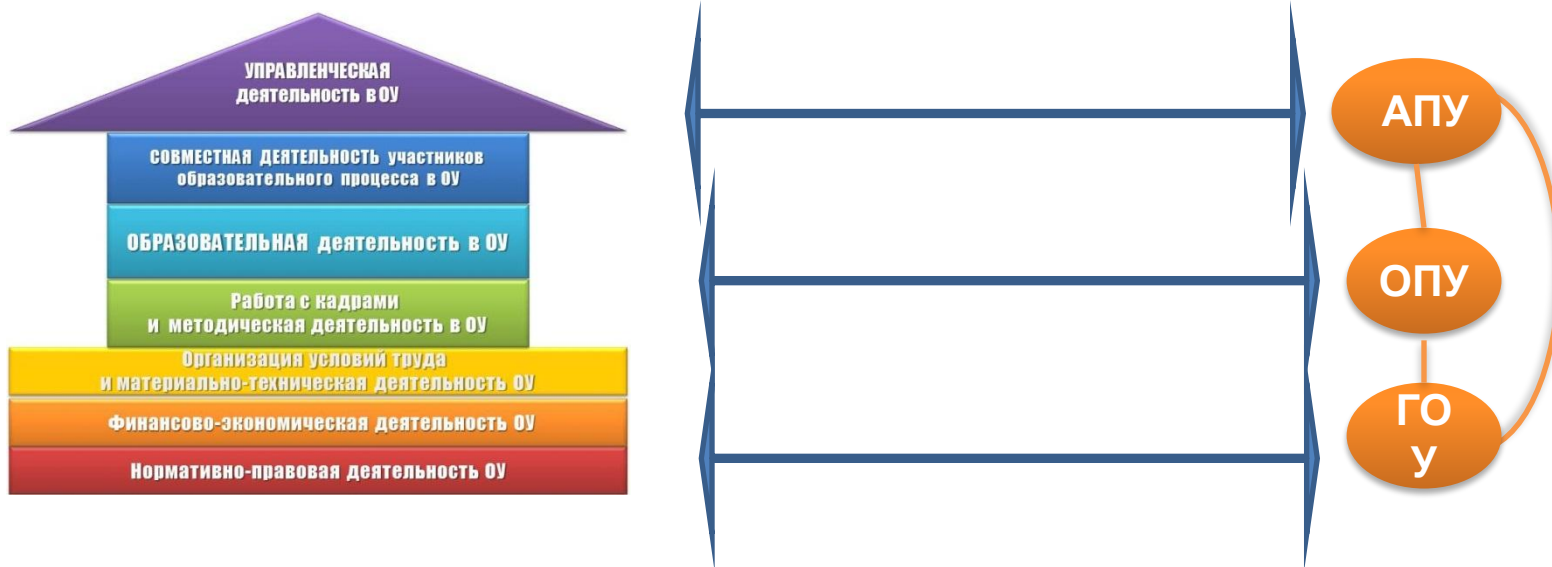
УПРАВЛЯЮЩАЯ подсистема



Проектирование эффективной системы ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ



ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИГРАММ УПРАВЛЕНИЯ

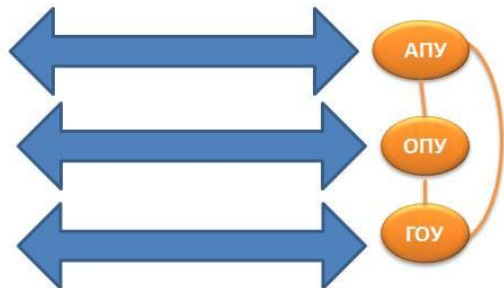


ЗАДАЧА ОРГАНИГРАММЫ: выделение органов и участников управления

по направлениям и задачам деятельности

РОЛЬ ОРГАНИГРАММЫ: упорядочивание компетенций участников управления

ФУНКЦИЯ ОРГАНИГРАММЫ: минимизация рисков дублирования компетенций



ЭТАПЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ

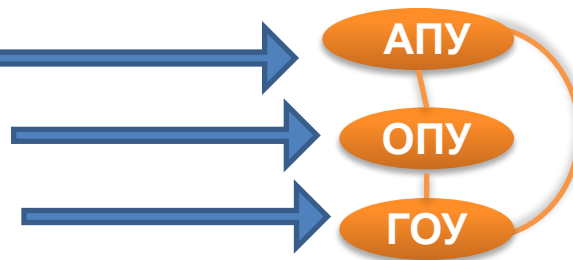
ЗАДАЧА ОРГАНИГРАММЫ: выделение органов и участников управления по направлениям и задачам деятельности

РОЛЬ ОРГАНИГРАММЫ: упорядочивание компетенций участников управления

ФУНКЦИЯ ОРГАНИГРАММЫ: минимизация рисков дублирования функций

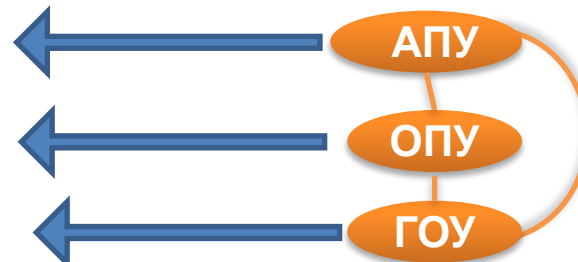
I ЭТАП ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ

Выделение задач деятельности по объектам управления

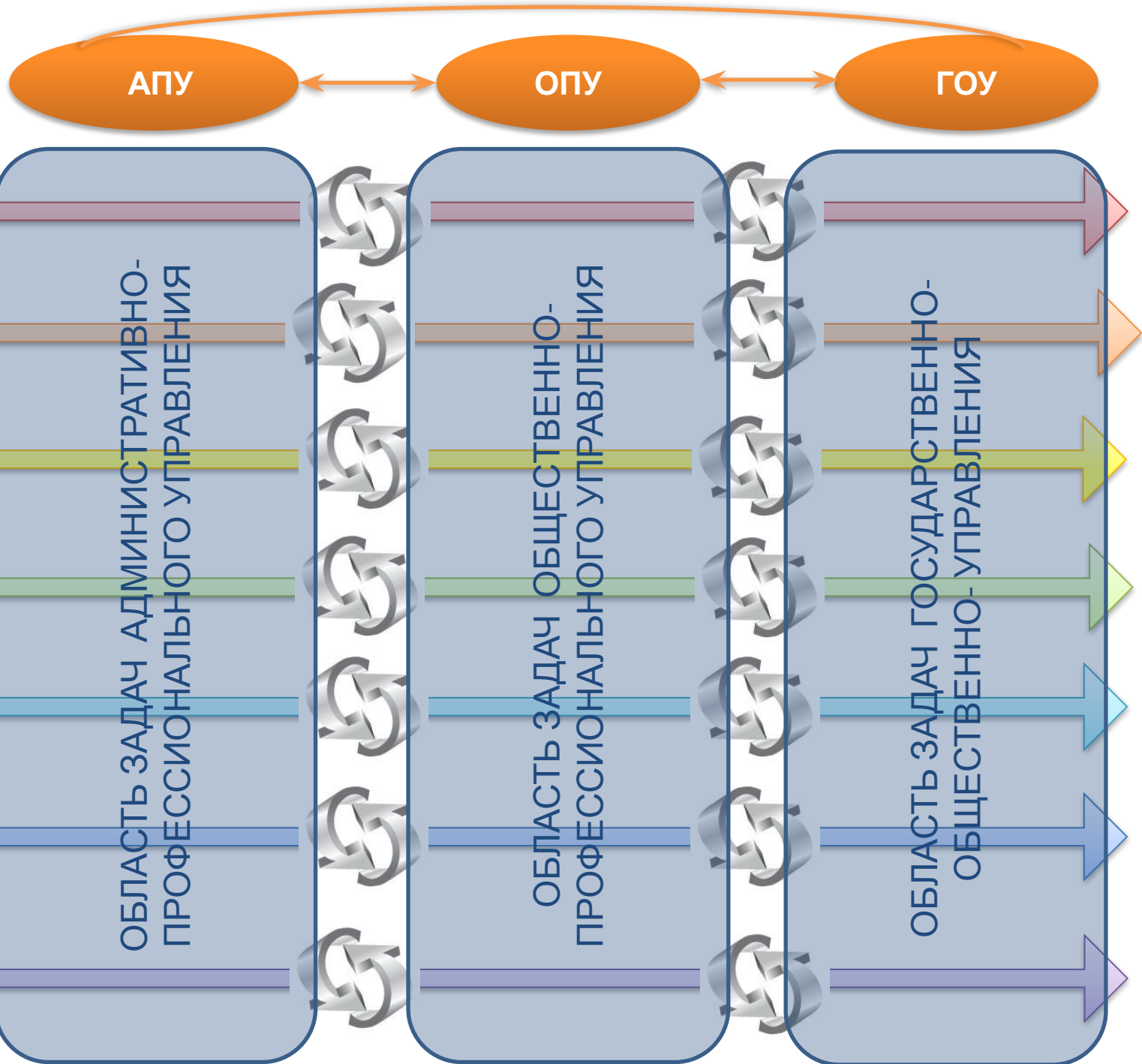


II ЭТАП ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ

Моделирование структуры органов управления в соответствии с задачами деятельности



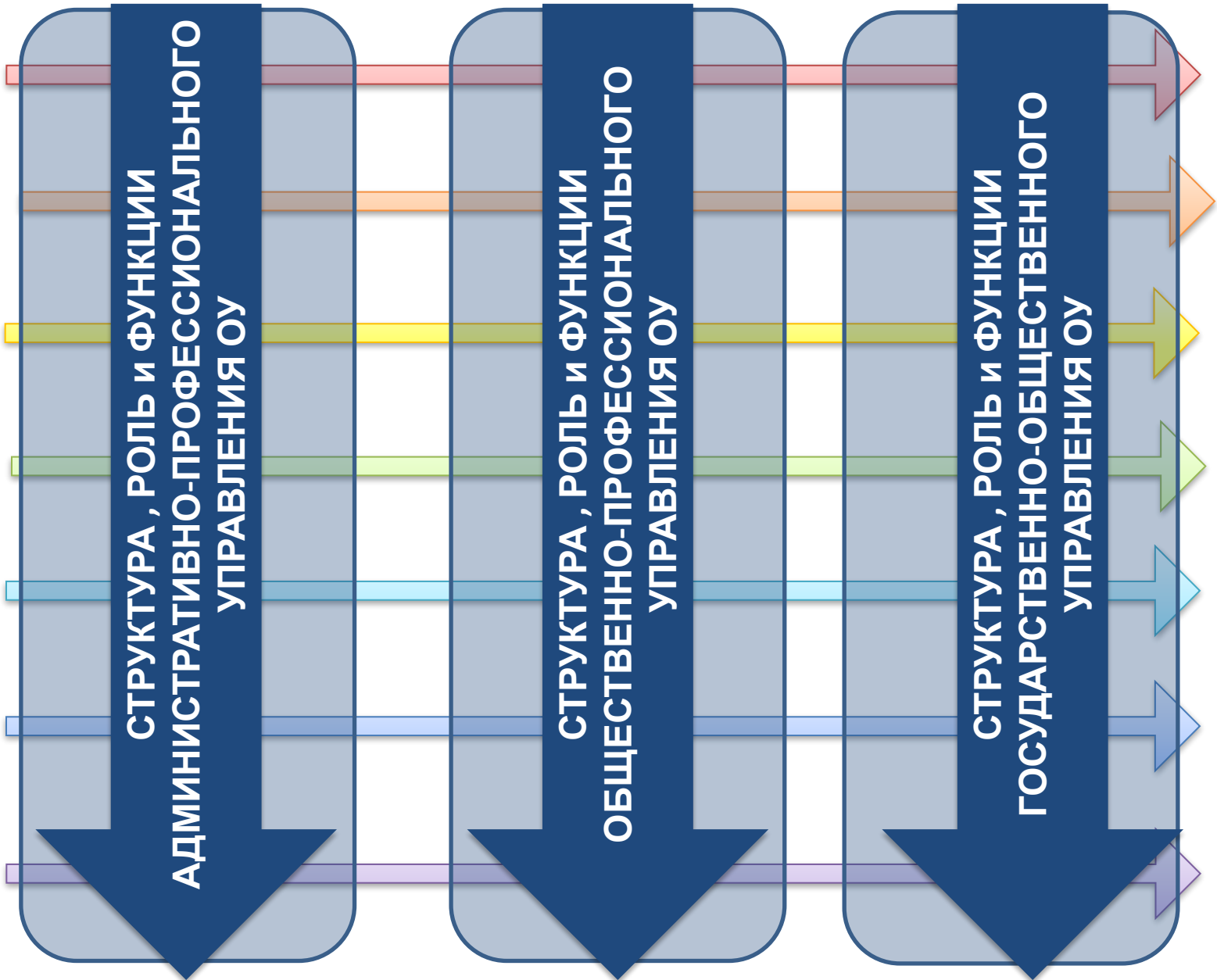
I ЭТАП

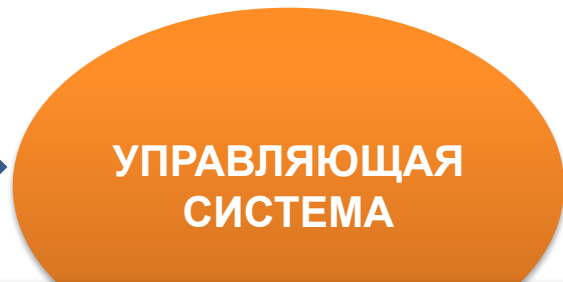


II ЭТАП

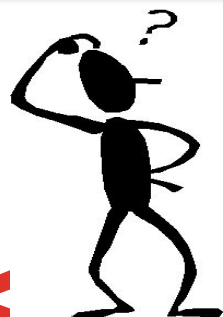
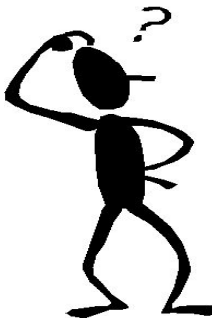


- I.Блок нормативно-правового обеспечения деятельности ОУ
- II.Блок финансово-экономического обеспечения деятельности ОУ
- III.Блок условий труда и материально-технического обеспечения деятельности ОУ
- IV.Блок кадрового и программно-методического обеспечения деятельности ОУ
- V.Блок обеспечения организации образовательной деятельности ОУ
- VI.Блок мотивационного обеспечения совместной деятельности ОУ
- VII.Блок обеспечения организации управленческой деятельности ОУ





Вопросы к самоанализу:
Эффективность модели компетенций управляющей системы под задачи деятельности

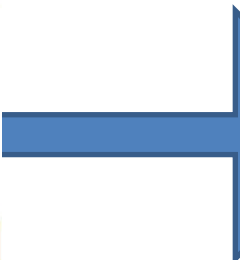


Вопросы к самоанализу:
Эффективность оценивания результатов по объектам управления ОУ



Вопросы к самоанализу:
Эффективность делеполагания по объектам управления ОУ

ЦЕЛИ



РЕЗУЛЬТАТЫ

