

УПРАВЛЕНИЕ

как ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ

И ПУБЛИЧНЫЙ РЕСУРС

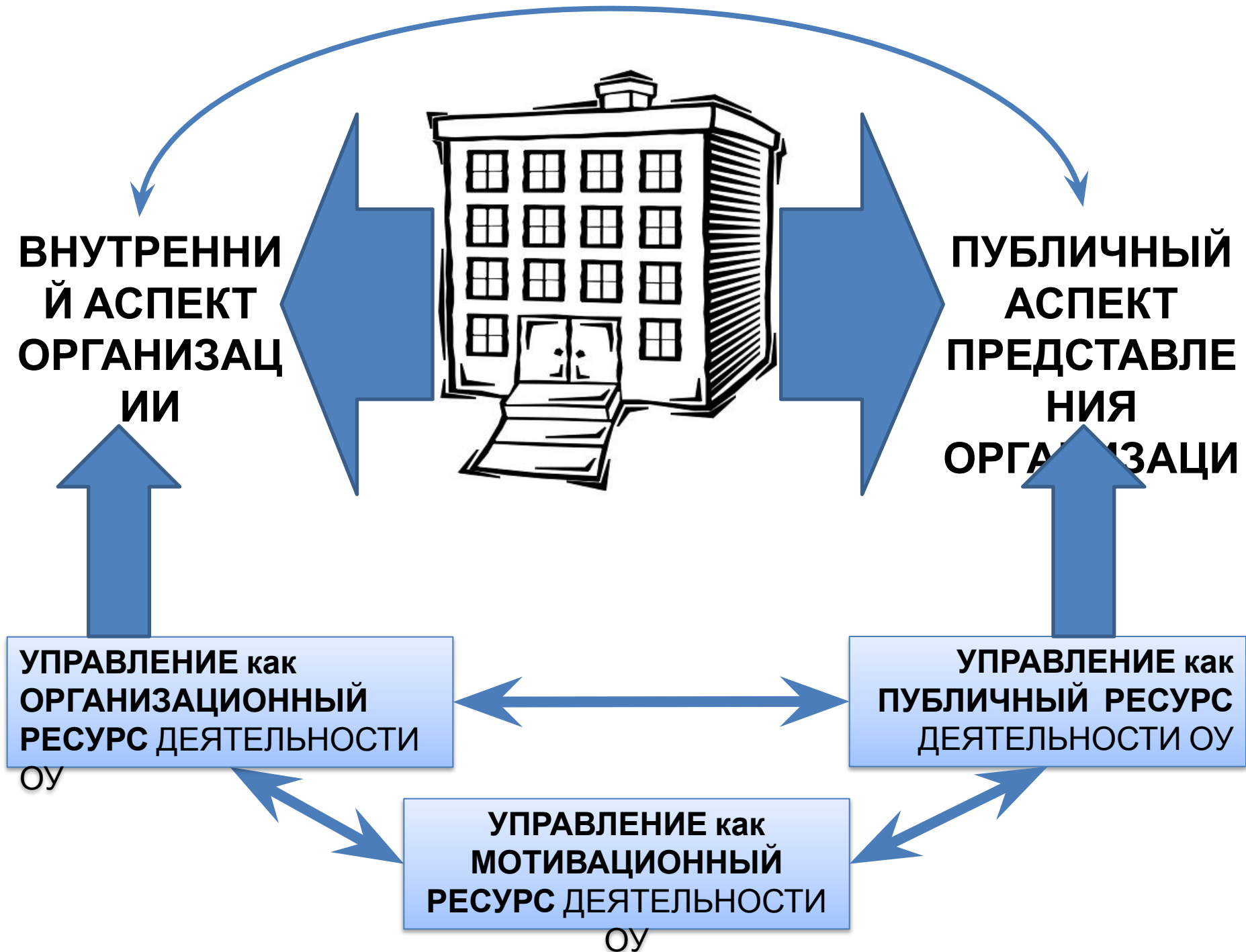
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

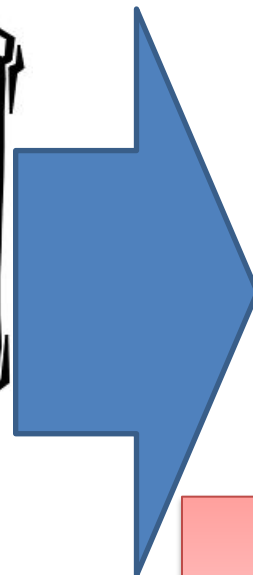
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО

УЧРЕЖДЕНИЯ

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

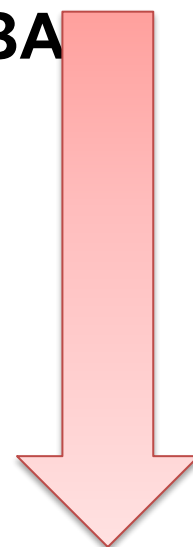
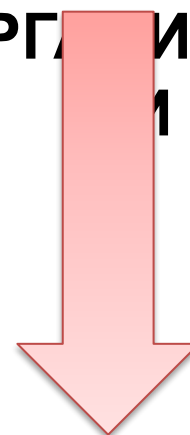
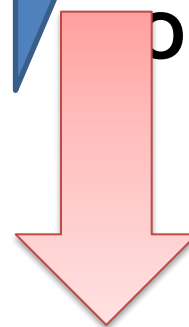
asmolovalm@yandex.ru, +7-916-180-93-77





**ПУБЛИЧНЫЙ
АСПЕКТ
ПРЕДСТАВЛЕ
НИЯ**

ОРГАНИЗА
1



**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

**СТРУКТУРА ОУ
как организации**

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

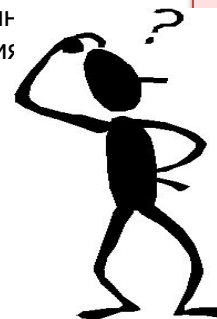
**Старшая
школа**

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

самоанализу:
Насколько понятна
организационная
структура ОУ
ВСЕМ участникам
совместной
деятельности





ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОУ

- ЭТО
ДИНАМИЧЕСКАЯ
СТРУКТУРА ОУ
как организации

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

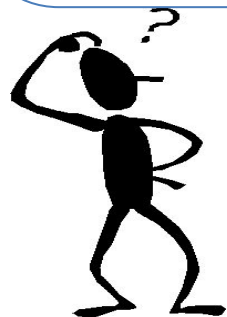
ОРГАНИЗАЦИОНН
АЯ СТРУКТУРА ОУ
В 2010-11 году

ОРГАНИЗАЦИОНН
АЯ СТРУКТУРА ОУ
В 2011-12 году

ОРГАНИЗАЦИОНН
АЯ СТРУКТУРА ОУ
В 2012-13 году

ОРГАНИЗАЦИОНН
АЯ СТРУКТУРА ОУ
В 2014-15 году

ОРГАНИЗАЦИОННА
Я СТРУКТУРА ОУ
В 2015-16 году



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 к... 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

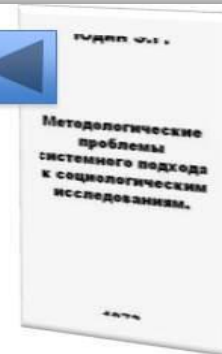


СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОУ

исследование
управления ОУ как
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



СОСТАВ 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
учреждения

Режим
деятельности ОУ



СТРУКТУРА и ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ

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

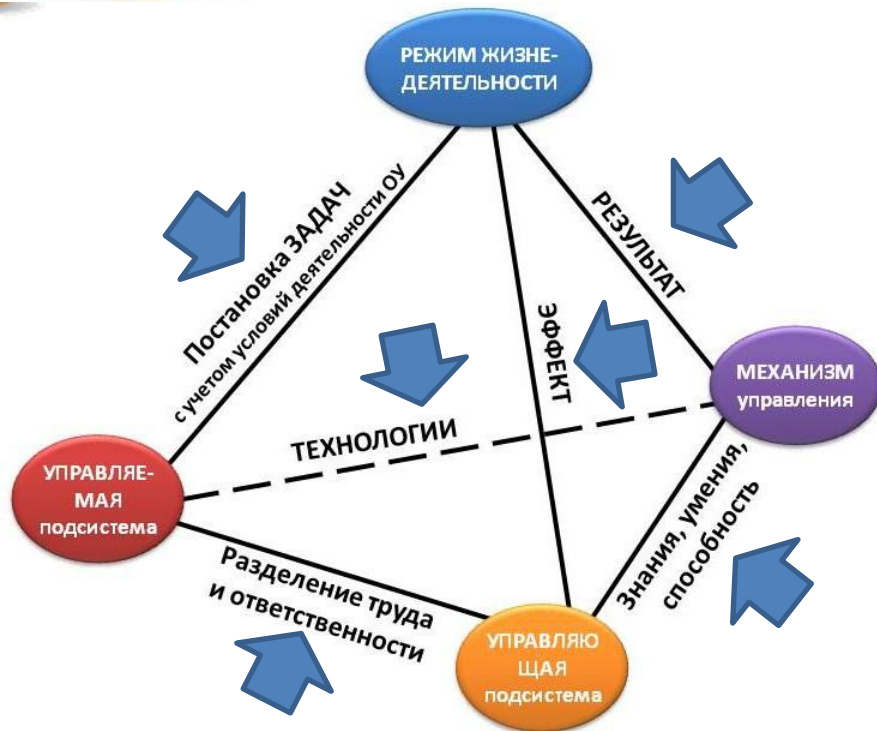
Э. Г. Юдин





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 реализации задач в объектах управления

ПРИНЦИП КОМПЕТЕНТНОСТИ в решении **ЗАДАЧ** деятельности и достижения целей **СИСТЕМЫ**

ПРИНЦИП РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
механизма управления

ПРИНЦИП ЭФФЕКТИВНОСТИ
управляющей системы

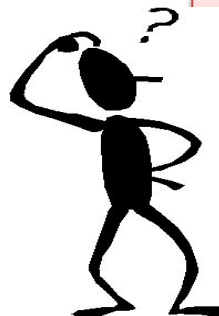


Если система управления является целостным организованным множеством, то в основу ее функционирования и развития должны быть положены эти принципы, что позволит обеспечивать надлежащие связи между компонентами

СТРУКТУРА
системы

ПРИНЦИПЫ
ПОВЕДЕНИЯ
системы

Процессы управления
ПОВЕДЕНИЕМ системы



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

РЕЖИМЫ
УПРАВЛЕНИЯ

Результативность

МЕХАНИЗМ
УПРАВЛЕНИЯ

Компетентность

УПРАВЛЯЕМАЯ
СИСТЕМА

Функциональное разделение
и координация

УПРАВЛЯЮЩАЯ
СИСТЕМА

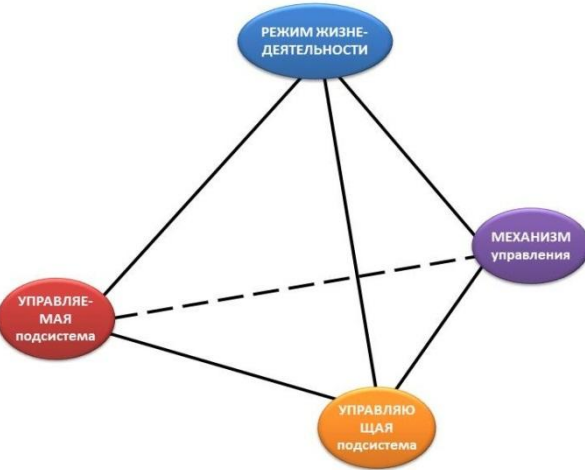
Процесс управления
результативностью

Процесс управления
ресурсообеспечением

Процесс управления
знаниями
(компетентностью)
организации

Процесс управления
качеством
деятельности ОУ

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОУ



ЧЕМ
управляем
в ОУ?

Компонент:
**УПРАВЛЯЕМА
Я СИСТЕМА
ОУ**

ОБЪЕКТЫ управления:

ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОУ

КТО
управляет
в ОУ?

Компонент:
**УПРАВЛЯЮЩ
АЯ СИСТЕМА
ОУ**

СУБЪЕКТЫ
управления:

- Административно
е управление ОУ
- Общественно-
профессиональн
ое управление
ОУ
- Государственно--
общественное
управление ОУ

управляем







- - «нормативка»
- - финансы
- - «материалка»
- - «кадры» и «методическая работа»
- - «УВП»
- - «работа с подколлективом, 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

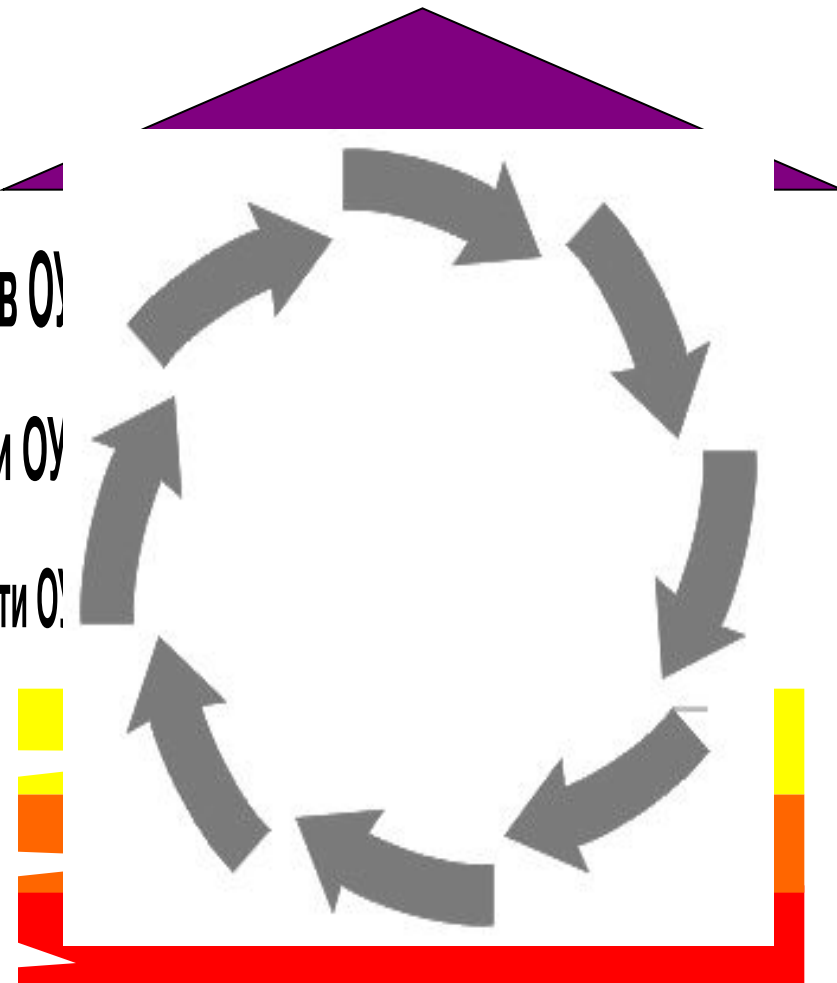
Теперь этот состав необходимо представить как **СТРУКТУРУ** взаимосвязанных элементов в системе



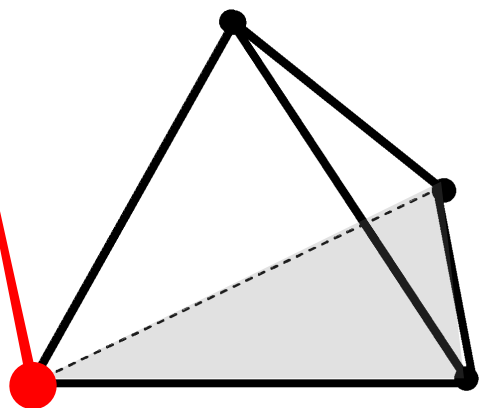
Для того, чтобы школа реализовала свою миссию,
управлению необходимо
обеспечить системную
НАПРАВЛЕННОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ в ОУ



- **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**

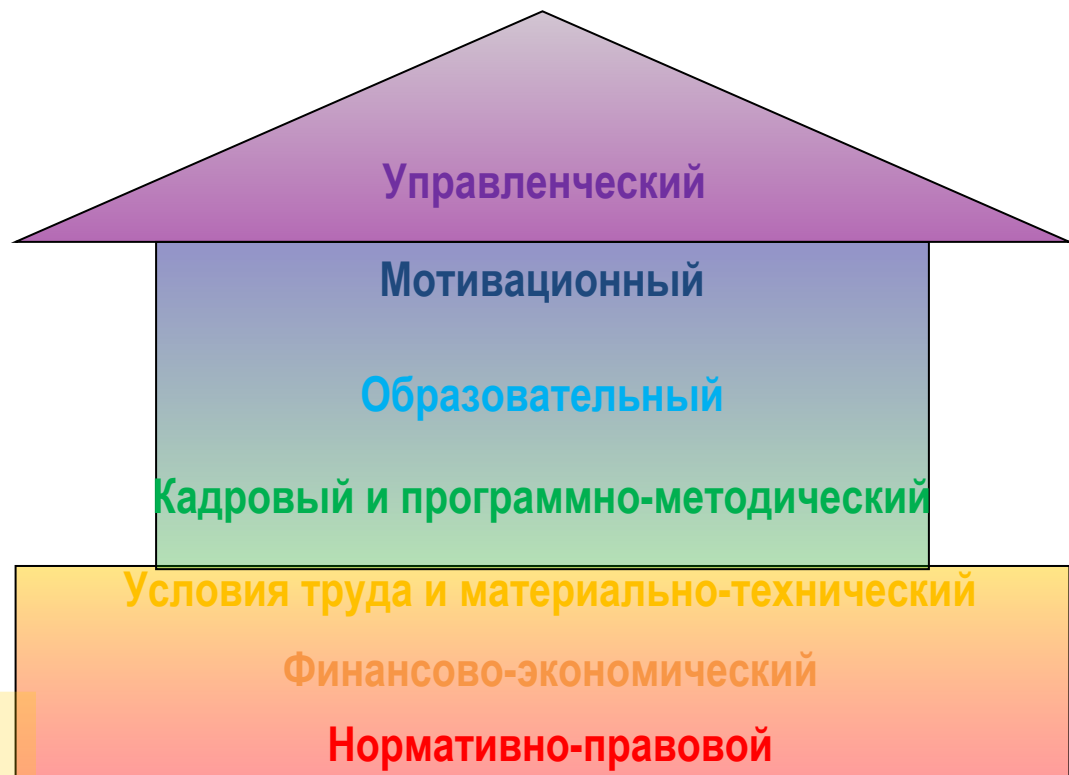


УПРАВЛЯЕМАЯ подсистема

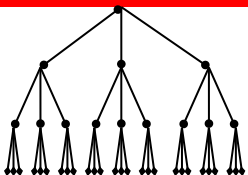


ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

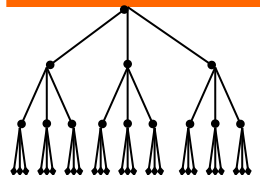
ИЕРАРХИЧНОСТЬ: каждый компонент системы может рассматриваться как система, в которую входит другая система, т.е. **каждый компонент системы** может быть одновременно и элементом (подсистемой) данной системы, и **сам включать в себя другую систему**



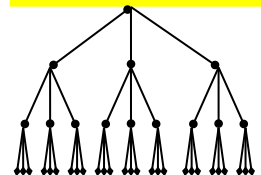
I. Блок
нормативно-
правового
обеспечения
деятельности ОУ



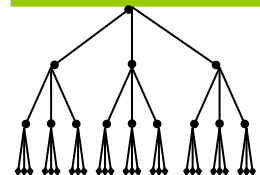
II. Блок
финансово-
экономического
обеспечения
деятельности ОУ



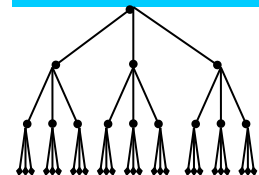
III. Блок
условий труда и
материально-
технического
обеспечения
деятельности ОУ



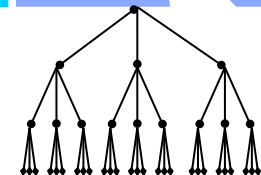
IV. Блок
кадрового и
программно-
методического
обеспечения
деятельности ОУ



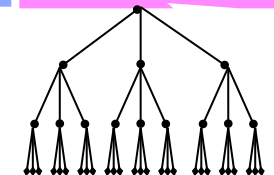
V. Блок
обеспечения
организации
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
деятельности ОУ



VI. Блок
мотивационного
обеспечения
совместной
деятельности ОУ



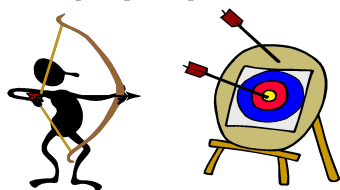
VII. Блок
обеспечения
организации
управленческой
деятельности ОУ



... и далее 4, 5 уровень

I уровень дифференцирования структуры объектов управления ОУ

Блок обеспечения организации управленческой деятельности ОУ

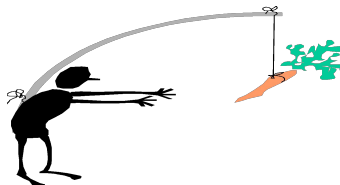


УД-1
Организация стратегического управления в ОУ

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

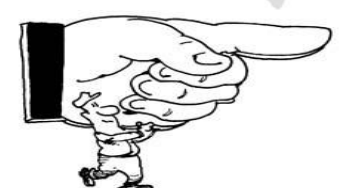


ФЭД-1
Обеспечение бюджетного финансирования ОУ

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



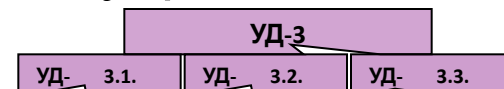
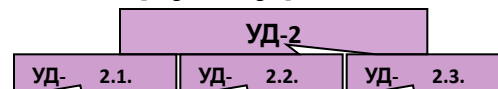
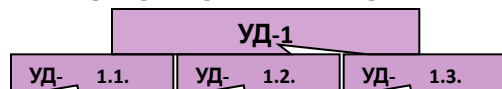
НПД-1
Исполнение государственного и отраслевого законодательства в деятельности ОУ

НПД-2
Обеспечение нормативно-правового регулирования деятельности ОУ

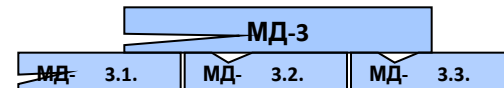
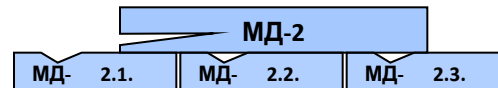
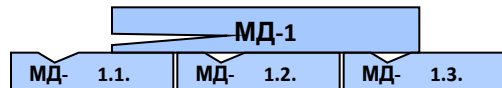
НПД-3
Обеспечение документооборота и ведение делопроизводства в ОУ

II уровень дифференцирования структуры объектов управления ОУ

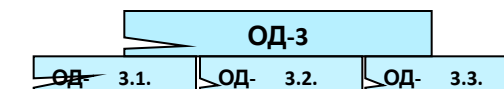
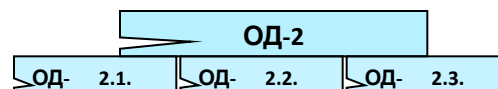
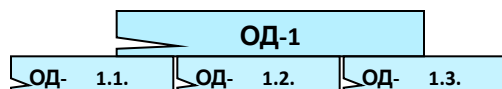
Блок
обеспечения
организации
управленческой
деятельности ОУ



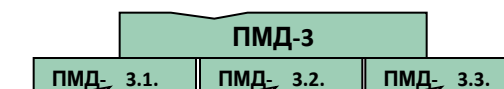
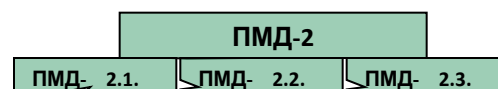
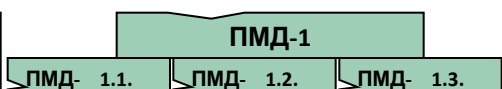
Блок
мотивационного
обеспечения
деятельности ОУ



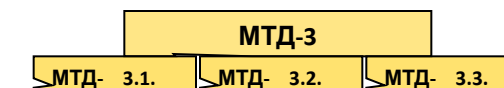
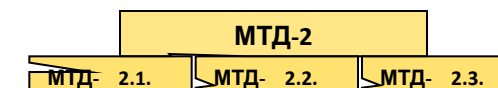
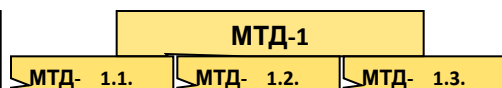
Блок
обеспечения
организации
образовательной
деятельности ОУ



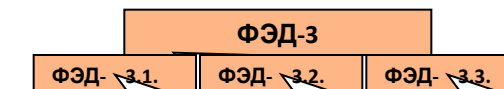
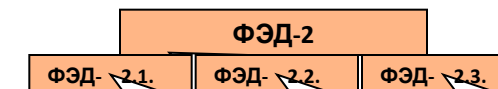
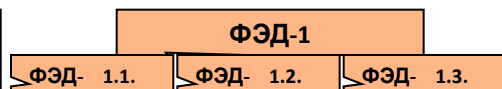
Блок
кадрового и
программно-
методического
обеспечения
деятельности ОУ



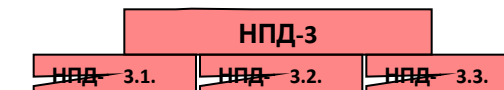
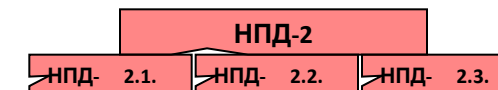
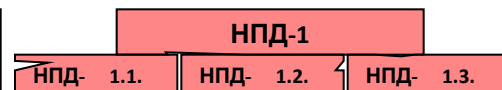
Блок
условий труда и
материально-
технического
обеспечения
деятельности ОУ

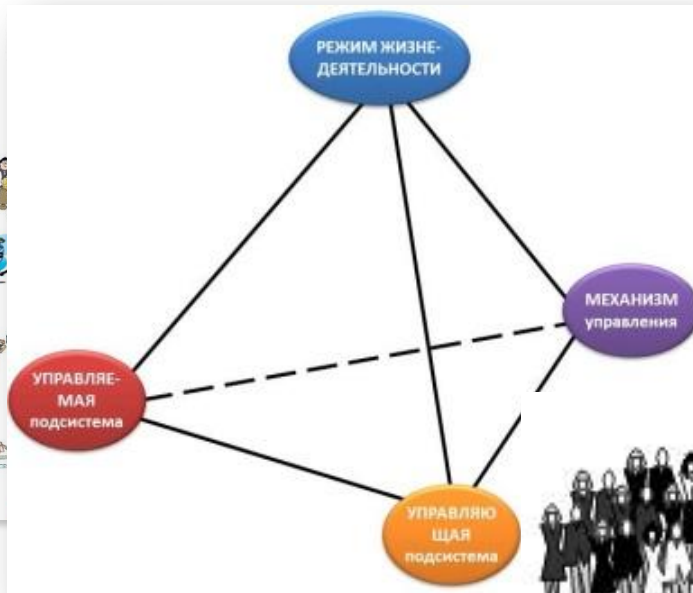


Блок
финансово-
экономического
обеспечения
деятельности ОУ

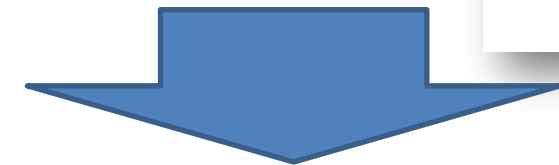


Блок
нормативно-
правового
обеспечения
деятельности ОУ

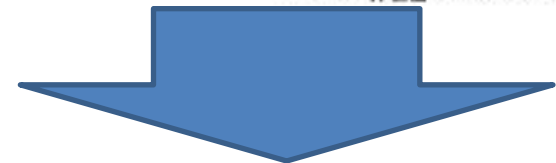




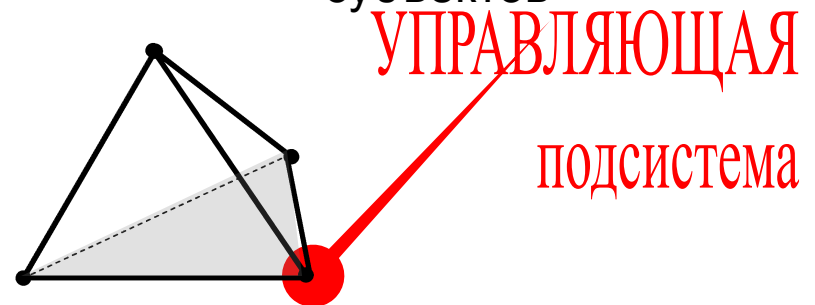
«Эх ты, масса, масса.
Трудно организовать
из тебя скелет
коммунизма!»
(Андрей Платонов.
Котлован)



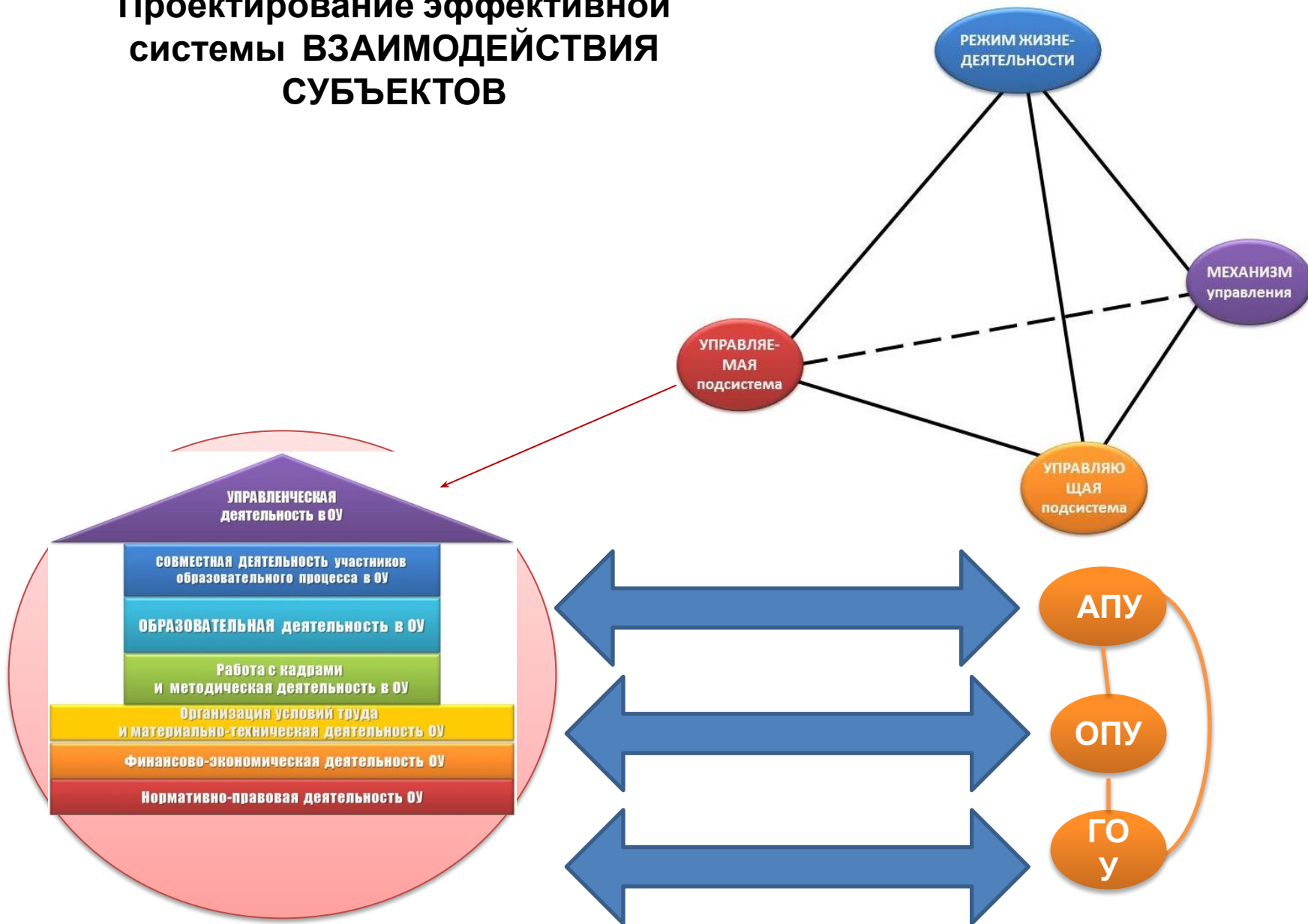
От «кучи дел» – к системному
видению объектов



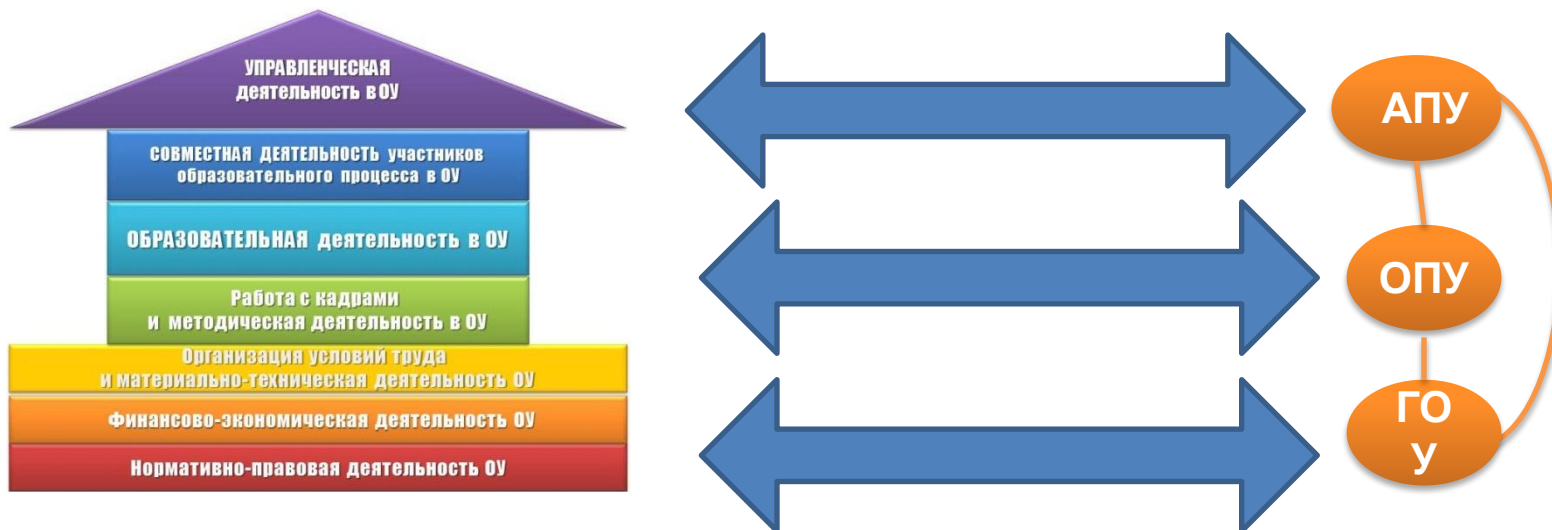
От «массы народа» –
к проектированию эффективной
системы взаимодействия
субъектов



Проектирование эффективной системы ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ



ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИГРАММ УПРАВЛЕНИЯ

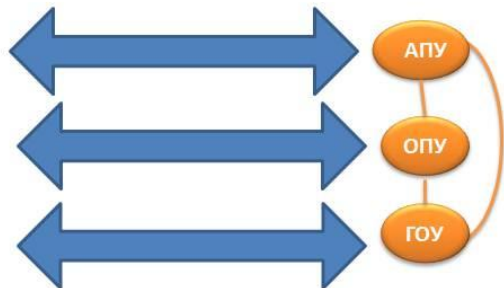


ЗАДАЧА ОРГАНИГРАММЫ: выделение органов и участников управления

по направлениям и задачам деятельности

РОЛЬ ОРГАНИГРАММЫ: упорядочивание компетенций участников управления

ФУНКЦИЯ ОРГАНИГРАММЫ: минимизация рисков дублирования компетенций



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

РОЛЬ ОРГАНИГРАММЫ: упорядочивание компетенций участников управления

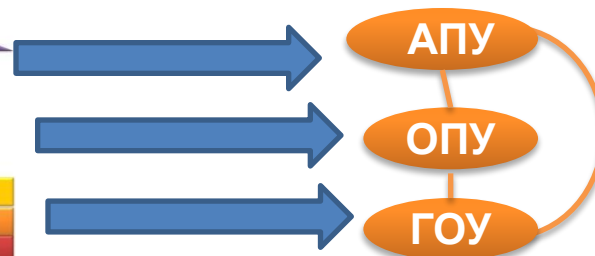
ФУНКЦИЯ ОРГАНИГРАММЫ: минимизация рисков дублирования функций

ЭТАПЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ

I ЭТАП ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИГРАММЫ

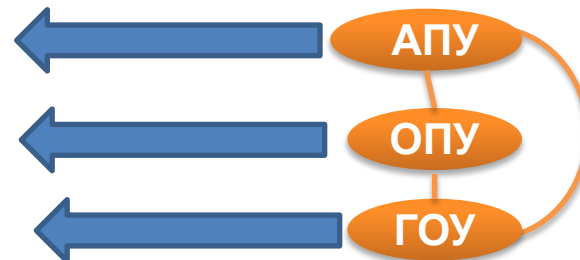
УПРАВЛЕНИЯ

Выделение задач деятельности по объектам управления



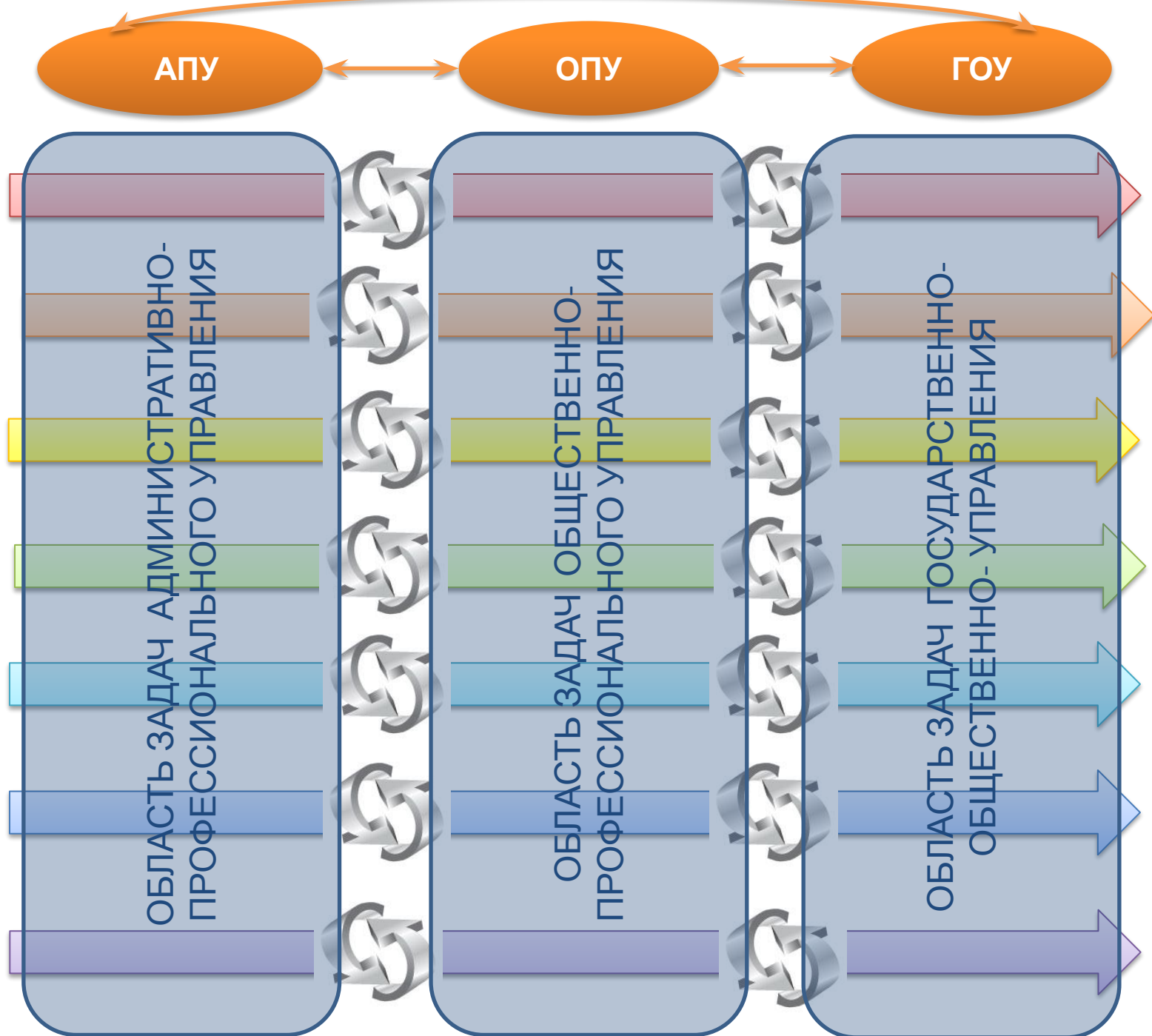
II ЭТАП ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИГРАММЫ

Моделирование структуры органов управления в соответствии с задачами деятельности

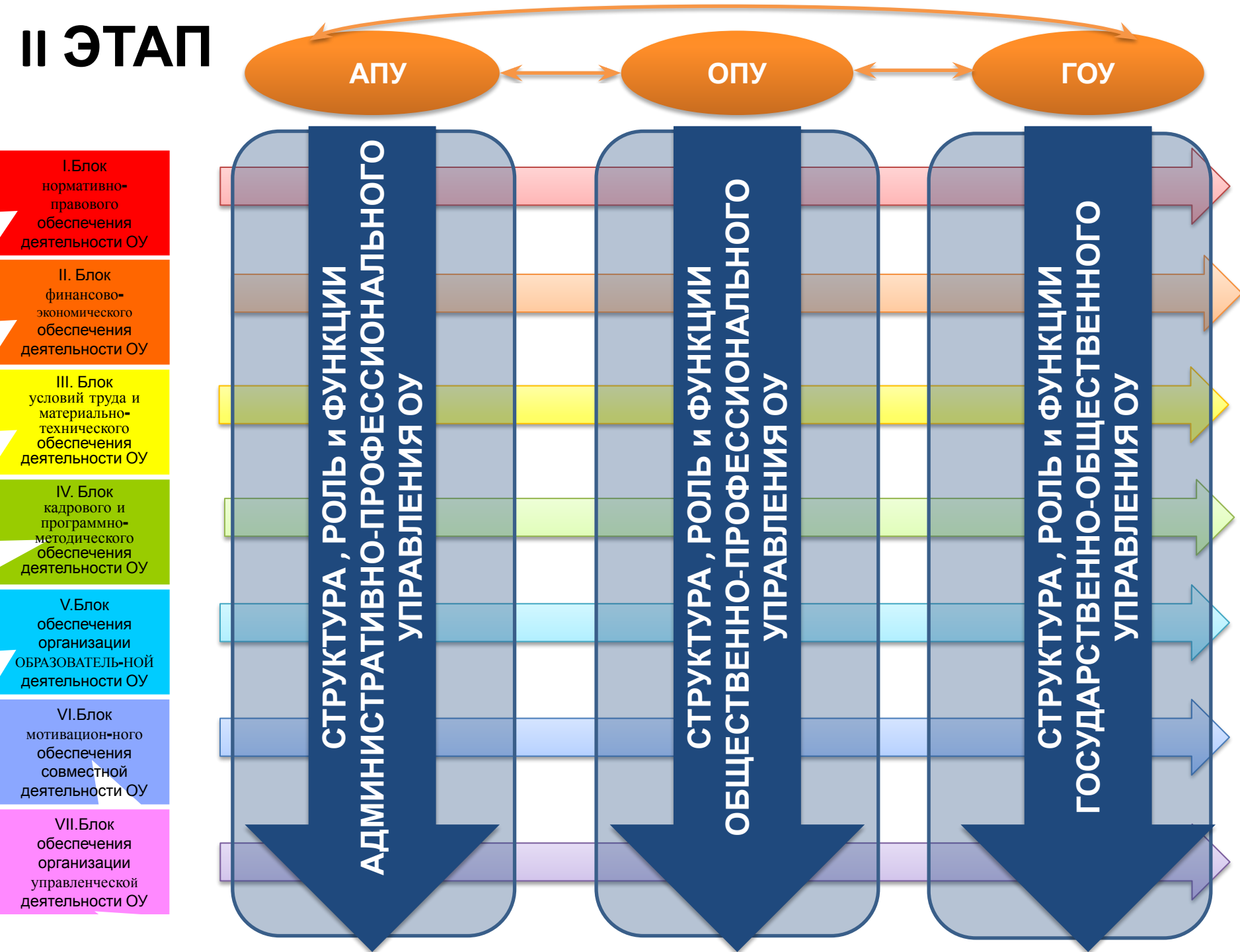


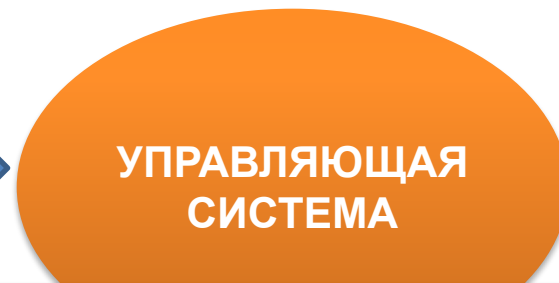
I ЭТАП

- 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

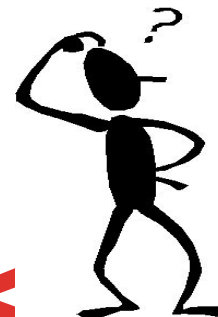
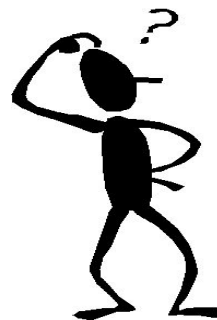


II ЭТАП

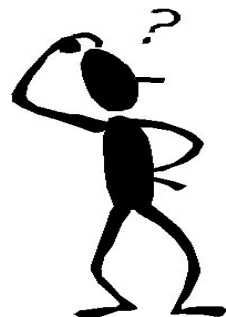




Вопросы к самоанализу:
Эффективность модели компетенций
руководящей системы под задачи деятельности



Вопросы к самоанализу:
Эффективность оценивания
результатов по объектам
управления ОУ



Вопросы к самоанализу:
Эффективность
целеполагания по объектам
управления ОУ



ЦЕЛИ

По объектам
управления



РЕЗУЛЬТАТЫ

