

**Управление образования администрации Старооскольского городского округа
Белгородской области**

**Муниципальное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования (повышения квалификации)
специалистов «Старооскольский городской институт усовершенствования
учителей»**

**Муниципальное общеобразовательное учреждение
«Средняя общеобразовательная школа № 24 с углублённым изучением отдельных предметов»
(Школа-лаборатория МОУ ДПО (ПК) «СОГИУУ»)**

Рассмотрена
на муниципальном экспертном совете
управления образования администрации
Старооскольского городского округа

от «25» марта 2011 г.
протокол № ____2____

Утверждаю

Директор МОУ ДПО (ПК) «СОГИУУ»
С.Г. Земцова
« ____ » _____ 2011г.

**Программа
научно-исследовательской деятельности Школы-
лаборатории МОУ ДПО (ПК) «СОГИУУ» (МОУ «Средняя
общеобразовательная школа № 24 с углублённым изучением отдельных
предметов») по проблеме «Стратегический менеджмент образовательного
учреждения - основа его планомерного эффективного развития»
(научный руководитель к.п.н., доцент Земцова С.Г.)**

Тема Стратегический менеджмент образовательного учреждения как основа его планомерного эффективного развития

1. Введение

Особенностью стратегического менеджмента является его ориентация в будущее, а, следовательно, необходимость определения к чему стремиться, какие цели ставить.

Содержанием стратегического менеджмента являются:

- определение назначения и главной цели деятельности организации;
- анализ внешней среды;
- анализ внутренней обстановки;
- выбор и разработка стратегии организации;
- проектирование её организационной структуры;
- выбор системы управления;
- управление комплексом «стратегия — структура — контроль»;
- определение нормативов поведения и политики организации;
- обеспечение обратной связи результатов и стратегии компании;
- совершенствование стратегии, структуры управления.

Для стратегического менеджмента присущи следующие составляющие:

- концептуальный аспект (формирование концепции, стратегической цели);
- технологический аспект (как надо делать);
- ресурсный аспект (с использованием каких средств);
- временной аспект (в какие сроки и в какой последовательности);
- кадровый аспект (кто будет делать);
- организационно-управленческий аспект (какой должна быть организационная структура управления).

В образовательных системах управление выполняет следующие функции:

- информационно-аналитическую;
- мотивационно-целевую;
- планово-прогностическую;
- организационно-исполнительскую;
- контрольно-диагностическую;
- регулятивно-коррекционную.

Мотивационно-целевая установка служит исходным основанием для прогнозирования и планирования деятельности, определяет организационные формы, способы, средства воздействия для исполнения принятых решений, служит нормой для контроля и оценки на диагностической основе, позволяет регулировать и корректировать педагогические процессы, поведение и деятельность всех его участников.

Информационно-аналитическая деятельность есть основной инструмент управления, так как одной из главных характеристик любой системы,

определяющей в итоге эффективность её функционирования, является коммуникативность, определение циркулирующих в ней информационных потоков. Аналитическая деятельность направлена на изучение фактического состояния и обоснованности применения совокупности способов, средств, воздействий по достижению целей, на объективную оценку результатов педагогического процесса и выработку регулирующих механизмов по переводу системы в новое качественное состояние.

Планово-прогностическая функция — организационная основа управления и важнейшая стадия управленческого цикла. Прогнозирование и планирование можно определить как деятельность по оптимальному выбору идеальных и реальных целей и разработке программ их достижения.

Качество функционирования и развития объекта зависит от организационно-исполнительской функции. Организация характеризуется как деятельность субъекта управления по формированию и регулированию определённой структуры организованных взаимодействий посредством совокупности способов и средств, необходимых для эффективного достижения целей.

Контрольно-диагностическая функция предназначена для стимулирования деятельности преподавателя и учащегося.

Регулятивно-коррекционная функция определяется как вид деятельности по внесению корректив с помощью оперативных способов, средств и воздействий в процессе управления педагогической системой для поддержания её на запрограммированном уровне.

Образовательный процесс в школе осуществляется не одним человеком, а значительной группой людей, в которую входят учителя, учащиеся, руководители школы, родители учащихся. Каждая группа вносит свой вклад в управление образовательным процессом.

Учителя должны хорошо владеть основами теоретических знаний о сущности образовательного процесса, его закономерностях, движущих силах. Это условие является основным для успешного управления развитием образовательного учреждения на практике.

Основным документом, определяющим стратегию развития образовательного учреждения является программа развития на 2009-2014 годы, целью которой в общеобразовательном учреждении является – создание системы организации и управления школой в статусе автономного общеобразовательного учреждения, способствующей его планомерному развитию, направленному на реализацию требований государственных образовательных стандартов и формирование ключевых компетентностей у обучающихся

2. Основная проблема

Оптимизация функций управления школой с учетом соответствия образовательных результатов ожиданиям ключевых заказчиков при переходе в статус автономного образовательного учреждения.

3. Объект исследования – система управления школой, результаты образовательной деятельности учащихся и достижений педагогов общеобразовательного учреждения.

4. Предмет исследования - процедуры и инструменты, обеспечивающие эффективное стратегическое управление образовательным учреждением, способствующие повышению результатов образовательной деятельности учащихся и педагогов в статусе автономного общеобразовательного учреждения.

5. Цель научно-исследовательской деятельности – получение научной продукции (научный результат, предназначенный для реализации)

6. Задачи:

- Осуществление научно-методического руководства по вопросам научно-исследовательской деятельности.
- Формирование принципиальной управленческой стратегии, направленной на поиск и концентрацию ресурсов, необходимых для достижения высоких результатов деятельности школы.
- Разработка совместных научных проектов.
- Разработка методических рекомендаций по управлению развитием общеобразовательной школы.
- Регулярное подведение итогов по этапам научно-исследовательской деятельности, осуществление необходимой коррекции.
- Выработка рекомендаций по использованию результатов научно-исследовательской деятельности в других образовательных учреждениях.

Гипотеза исследования: стратегический менеджмент будет способствовать повышению эффективности работы школы при условии:

- 1) организации управления образовательным учреждением с учётом анализа сложившейся ситуации в образовательной системе Старооскольского городского округа;
- 2) формирования критериев, индикаторов, процедур определения качества педагогической деятельности на основе выявленных интересов и ожиданий ключевых заказчиков и стратегических целей школы;
- 3) вовлечения представителей ключевых заказчиков в управление образовательным учреждением;
- 4) формирования новых компетенций сотрудников и организации их обучения;
- 5) применения разработанных механизмов управления в школах-партнёрах муниципальной образовательной сети;
- 6) разработки и внедрения (в дополнение к механизму контроля) механизма корректировки деятельности сотрудников в соответствии со стратегией образовательного учреждения;
- 7) оптимизации системы мотивации сотрудников в соответствии с их вкладом в удовлетворение интересов и ожиданий ключевых заказчиков и выполнение стратегических задач школы.

Ожидаемые результаты:

1. Повышение социальной активности руководящих и педагогических кадров в соответствии с новым организационно-экономическим механизмом управления школой в условиях функционирования в режиме автономного образовательного учреждения.
2. Повышение качества образования в школе, направленного на удовлетворение или предвосхищение ожиданий ключевых заказчиков.
3. Совершенствование системы ученического самоуправления, обеспечивающей приобретение личного опыта демократических отношений и формы его осознания обучающимися.
4. Использование маркетингового подхода как основы обеспечения качественного менеджмента образовательного учреждения.
5. Выстраивание в округе сети взаимодействия общеобразовательных школ, осуществляющих деятельность по направлению «Стратегическое управление образовательным учреждением».

Содержание работы:

1. Изучение научной и методической литературы по проблеме стратегического менеджмента.
2. Разработка плана научно-исследовательской деятельности по изучаемой проблеме.
3. Оптимизация системы управления школой с учетом промежуточных и конечных результатов реализации программы научно-исследовательской деятельности.
4. Создание критериальной системы индикаторов эффективности системы управления школой в переходный период на основе проведения систематического мониторинга.
5. Диссеминация полученных результатов через семинары-практикумы, деловые игры, тренинги, публикации и другие организационные формы в условиях перехода в автономное общеобразовательное учреждение.
6. Разработка локальных актов по теме научно-исследовательской деятельности.

Сроки исследования: 2011-2013 гг.

Этапы исследования:

I этап: организационный (февраль 2011 г. – май 2011 г.)

II этап: внедренческий (июнь 2011 г. – август 2012г.)

III этап: констатирующий (сентябрь 2012г. – январь 2013г.)

База: МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 24 с углублённым изучением отдельных предметов».

	<p>управление - общественность» для формирования обратных связей с заказчиками образовательных услуг;</p> <p>в) автоматизировать процедуру мониторинга образовательного процесса;</p> <p>- повышение социальной активности руководящих и педагогических кадров в соответствии с новым организационно-экономическим механизмом управления школой в условиях функционирования в режиме автономного образовательного учреждения;</p> <p>- совершенствование системы ученического самоуправления</p>	<p>-мониторинг социальной активности руководящих и педагогических кадров на основе рекомендаций А.Я. Кибанова, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева</p> <p>- анализ деятельности органов ученического самоуправления за три года</p>
<p>Трансформация школы в элемент гражданского общества</p>	<p>Эффективность действия Управляющего совета школы, развитие ученического самоуправления:</p> <p>- составление плана работы Управляющего совета и его реализация с учётом запросов ключевых заказчиков и их мнения об образовательных продуктах школы (на основе постоянного мониторинга);</p> <p>- обеспечение деятельности Управляющего совета в направлении привлечения внебюджетных средств в финансирование</p>	<p>- анализ реализации планов работы Управляющего совета школы, ученического самоуправления за три года</p>

	<p>качественного образовательного процесса с учётом запросов ключевых заказчиков;</p> <ul style="list-style-type: none"> - включение членов ученического самоуправления в работу Управляющего совета школы 	
<p>Повышение качества образования</p>	<p>1) Повышение качества результатов образовательной деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - увеличение процента выпускников, сдающих ЕГЭ и экзамены в новой форме (9 класс) на «4» и «5» за три года: - результаты образовательной деятельности: <ul style="list-style-type: none"> а) качество знаний обучающихся по итогам учебных лет – возрастание на 1% ежегодно; б) количество обучающихся, охваченных углублённым и профильным изучением предметов - возрастание на 2% ежегодно; в) количество учащихся, получающих профессиональную подготовку - возрастание на 2% ежегодно; г) количество обучающихся, вовлеченных в дополнительное образование: кружки, секции и др. - возрастание 	<ul style="list-style-type: none"> - аналитические отчеты по результатам аттестации выпускников школы, рейтинг выпускников школы по результатам ЕГЭ, по результатам сдачи экзаменов в новой форме обучающимися 9-х классов; - рейтинг образовательного учреждения по различным характеристикам качества образования;

	<p>на 3% ежегодно;</p> <p>д) положительная динамика уменьшения количества правонарушений, совершенных обучающимися за три года;</p> <p>- работа с одарёнными детьми:</p> <p>а) положительная динамика призов и победителей различных этапов Всероссийской олимпиады школьников;</p> <p>б) положительная динамика победителей и призов конкурсов, соревнований различных уровней;</p> <p>- положительная динамика процента учителей, аттестованных на вторую, первую, высшую квалификационные категории;</p> <p>- увеличение количества обучающихся, имеющих основную медицинскую группу до 85% за три года</p>	<p>- списки обучающихся, показавших наиболее высокие результаты по итогам предметных олимпиад, конкурсов, приказы об итогах участия обучающихся в интеллектуальных марафонах, конкурсах, соревнованиях;</p> <p>- аналитические справки по результатам аттестации педагогических и руководящих кадров;</p> <p>- результаты ежегодного медицинского осмотра обучающихся;</p>
	<p>2) Улучшение условий осуществления образовательного процесса:</p> <p>- выполнение санитарно-гигиенических норм во всех помещениях школы;</p> <p>- пополнение материально-технической базы школы.</p>	<p>- акт приемки школы к новому учебному году, осмотр помещений на выполнение санитарно-гигиенических норм и норм оборудованности</p>
	<p>3) Формирование ключевых и предметных компетенций у</p>	<p>- анализ мониторинга формирования ключевых и предметных компетенций у</p>

	обучающихся	обучающихся; - анализ реализации стандартов образования (по факту разработки и принятия стандартов образования на основе компетентностного подхода)
Создание эффективной системы мониторинга качества образования в школе	1. Соответствие направлений мониторинговой деятельности стратегическим целям школы и интересам заказчиков	1) Анализ программы мониторинга для выявления соответствия направлений мониторинга и интересов того или иного заказчика; 2) полнота реализации программы мониторинга.

План деятельности

№п/п	Содержание работы	Сроки	Ответственные	Форма представления результатов
I этап: организационный (февраль 2011 г. – май 2011г.)				
1.	Определение состава педагогов «Школы – лаборатории МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ» - МОУ «СОШ №24 с УИОП» для участия в научно-исследовательской работе	Февраль	Моногарова С.Н., зам. директора по УВР МОУ «СОШ №24 с УИОП»	Приказ по школе
2	Анализ системы управления в школе (с учётом образовательной ситуации в Старооскольском городском округе) и образовательной политики государства	Февраль	Моногарова С.Н.	Аналитическая справка
3	Составление программы деятельности по ведению научно-исследовательской работы	Февраль	Земцова С.Г., директор МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ», научный руководитель Латынина О.И., директор МОУ «СОШ № 24 с УИОП»	Программа
4	Методическое совещание МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ» и МОУ «СОШ № 24 с УИОП» «О ведении научно-исследовательской работы по теме «Стратегический менеджмент образовательного учреждения как основа его планомерного эффективного	Март	Земцова С.Г., Поспехова В.И., зам. директора по НиОЭР МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ», администрация	Протокол

	развития»		СОШ №24	
5	Исследование мотивации педагогов к продуктивной профессиональной деятельности	Апрель	Моногарова С.Н.	Аналитическая справка
6	Определение состава и организация работы группы «Маркетинг» в структуре методической работы общеобразовательного учреждения	Май	Латынина О.И.	Приказ о создании группы
7	Совещания при директоре Школы-лаборатории по теме «Организация внедренческого этапа программы научно-исследовательской работы»	Май	Поспехова В.И.	Протокол
II этап: внедренческий (июнь 2011 г. – август 2012г.)				
1	Разработка документов, регламентирующих деятельность педагогического коллектива по реализации программы исследовательской деятельности	Июнь, 2011 год	Моногарова С.Н.	- План работы творческой группы по реализации программы исследовательской деятельности; - Положение о службе маркетинга; - План маркетинговой деятельности на 2011-2012 учебный год; - План работы Управляющего совета школы на 2011-2012 учебный год
2	Разработка основной образовательной программы I ступени обучения в соответствии с требованиями Федерального государственного стандарта второго поколения	Июнь, 2011 год	Багрова З.Г., зам. директора по УВР МОУ «СОШ №24 с УИОП»	Основная образовательная программа I ступени обучения
3	Создание и пополнение банка данных инновационного педагогического опыта педагогов, полученного в ходе организации деятельности по созданию инновационной модели управления общеобразовательным учреждением	сентябрь 2011 года, обновление по полугодиям	Моногарова С.Н.	Банк данных
4	Практико-ориентированный семинар для руководителей образовательных учреждений «Повышение эффективности инновационного образовательного менеджмента в образовательном учреждении как результат перевода школы в статус автономного учреждения»	Октябрь, 2011 год	Поспехова В.И., Латынина О.И.	Материалы семинара, информация на сайте МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ»

5	Информирование участников образовательного процесса о реализации программы Школы-лаборатории в общеобразовательном учреждении	Постоянно	Моногарова С.Н.	Стендовая информация
6	Практико-ориентированный семинар для заместителей директоров образовательных учреждений Старооскольского городского округа «Система непрерывного образования педагогических кадров в рамках методического сервиса в школьном округе муниципальной образовательной сети»	Декабрь, 2011 год	Поспехова В.И. Моногарова С.Н.	Информация на сайте МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ»
7	Промежуточная диагностика запросов ключевых заказчиков и их мнения об образовательных продуктах школы	Декабрь, 2011 год	Юкляевская О.А.	Аналитическая справка
8	Участие в муниципальной и региональной ярмарках инновационных педагогических идей, научно-практических конференциях, семинарах, педагогических чтениях, конкурсах	По факту проведения	Моногарова С.Н.	Авторские методические разработки, публикации по направлению исследовательской деятельности
9	Подготовка и публикация научно-методических материалов по проблеме исследовательской деятельности	Постоянно	Латынина О.И., Долженкова Т.В., зам. директора по УВР МОУ «СОШ №24 с УИОП» Юкляевская О.А., зам. директора по УВР МОУ «СОШ №24 с УИОП» Моногарова С.Н., Багрова З.Г., Агапов О.В., зам. директора по УВР Гунина О.В., зам. директора по ВР	Публикации в центральных и местных СМИ, Интернет-публикации
10	Корректировка программы развития школы с учетом полученных результатов	Январь, 2012 год	Латынина О.И., Моногарова С.Н., члены рабочей группы	Скоординированная программа развития

11	Проведение маркетинговых исследований и прогнозирования востребованности образовательных услуг	Постоянно	Моногарова С.Н., члены группы «Маркетинг»	Аналитические материалы
12	Корректировка целей и задач руководящих структур ученического самоуправления в соответствии с результатами исследовательской деятельности	Один раз в полугодие	Гунина О.В.	Скорректированная программа деятельности ученического самоуправления
13	Семинар для педагогов МОУ «СОШ № 24 с УИОП» по теме «Организация методического сопровождения реализации программ духовно-нравственного развития и воспитания обучающихся МОУ «СОШ №24 с УИОП» на ступени начального общего образования в соответствии с требованиями нового ФГОС»	Февраль, 2012 год	Поспехова В.И., Багрова З.Г., Гунина О.В.	информация на сайте МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ»
14	Заседание педагогического совета «Влияние системы управления на эффективность развития образовательного учреждения»	Март, 2012 год	Моногарова С.Н.	Протокол
15	Семинар для заместителей по УВР образовательного округа № 3 по теме «Управление инновационными процессами в образовательном учреждении как основа выполнения стратегических задач школы»	Апрель, 2012 год	Юкляевская О.А., Долженкова Т.В.	Методические рекомендации информация на сайте МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ»
16	Организация деятельности по обобщению актуального опыта руководящих и педагогических работников, накопленного в процессе реализации плана работы Школы-лаборатории	Январь 2012 – январь 2013 года	Моногарова С.Н.	Обобщённый на муниципальном и региональном уровнях опыт работы педагогических и руководящих работников
17	Анализ реализации плана научно-исследовательской деятельности, сопоставление с полученными результатами	Июнь 2012 года	Моногарова С.Н.	Аналитическая справка
18	Разработка плана маркетинговой деятельности на 2012-2013 учебный год, плана работы Управляющего совета школы на 2012-2013 учебный год	Июнь 2012 года	Латынина О.И., Моногарова С.Н.	Планы работы структурных подразделений школы
III этап: констатирующий (сентябрь 2012г. – декабрь 2013г.)				
1	Исследование мотивации педагогов к продуктивной профессиональной деятельности с учетом работы по реализации программы Школы-лаборатории	Сентябрь, 2012 год	Моногарова С.Н.	Аналитическая справка

2	Диагностика удовлетворённости ключевых заказчиков качеством образовательных услуг, оказываемых школой	Ноябрь, 2012 год	Юкляевская О.А.	Аналитическая справка
3	Семинар для заместителей директора по ВР Старооскольского городского округа «ФГОС НОО. Внеурочная деятельность: вопросы теории и практики»	Октябрь, 2012 год	Гунина О.В.	Материалы семинара информация на сайте МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ»
4	Пополнение банка данных инновационного педагогического опыта, полученного в ходе организации деятельности по созданию инновационной модели управления общеобразовательным учреждением	Декабрь, 2012 год	Моногарова С.Н.	Банк данных
5	Подготовка и публикация научно-методических материалов по проблеме оценки качества образования	В течение реализации этапа	Латынина О.И., Долженкова Т.В., Юкляевская О.А., Багрова З.Г., Моногарова С.Н., Агапов О.В., Гунина О.В.	Публикации в центральных и местных СМИ, интернет-публикации
6	Конференция коллектива учреждения «Управление функционированием и развитием образовательного учреждения в условиях внедрения федеральных государственных стандартов начального и основного общего образования»	Февраль, 2013 год	Латынина О.И.	Резолюция
7	Семинар для руководителей общеобразовательных учреждений Старооскольского городского округа «Презентация образовательных кейсов по эффективному управлению образовательным учреждением»	Апрель, 2013 год	Земцова С.Г., Латынина О.И.	Материалы заседания круглого стола информация на сайте МОУ ДПО(ПК) «СОГИУУ»
8	Проведение социологических опросов по определению критериев результативности деятельности образовательного учреждения	Май, 2013 год	Моногарова С.Н.	Аналитическая справка
9	Переговорная площадка «Влияние модели управления на процесс построения солидарного общества в учреждении»	Октябрь, 2013 год	Латынина О.И.	Информация на сайте школы
10	Изучением динамики роста уровня профессиональной компетентности учителя	Ноябрь, 2013 год	Моногарова С.Н.	Аналитическая справка
13	Круглый стол для руководителей общеобразовательных учреждений образовательного округа №3	Декабрь, 2013 год	Земцова С.Г., Латынина О.И.	Материалы заседания круглого стола информация на сайте

	муниципальной образовательной сети «Эффективность образовательного менеджмента при внедрении ФГОС НОО и ООО»			МОУ ДПО (ПК) «СОГИУУ»
14	Пополнение банка данных инновационного педагогического опыта, полученного в ходе организации деятельности по созданию инновационной модели управления общеобразовательным учреждением	Декабрь, 2013 год	Моногарова С.Н.	Банк данных
15	Корректировка организационной структуры управления образовательным учреждением с учётом полученных результатов деятельности	Декабрь, 2013 год	Латынина О.И.	Модель