

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Современные подходы к управлению развитием
образовательной организации**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса, 331 группы
направления 38.04.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Петруниной Алены Дмитриевны

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ, д.с.н.,

доцент _____ «__» _____ 20__ г. / Н.В. Медведева /

Зав.кафедрой

д-р соц.н., доцент _____ «__» _____ 20__ г. / Н.В. Медведева /

Саратов 2020 год

Введение. В управлении образовательными организациями сегодня применяются в основном азы общей теории менеджмента, которые ориентированы преимущественно на выполнение требований действующего законодательства в сфере образования, основными из которых являются типичность образовательных программ, обеспечивающая стандартизированный подход в процесс подготовки обучающихся, распределения функций между работниками и унификации образовательных процессов и тому подобное.

Но на современном этапе развития экономики, в условиях конкурентной борьбы на рынке образовательных услуг концептуальный подход к управлению образовательными организациями, должен основываться не только на основе общей теории менеджмента, но и на современных подходах и концепциях управления организациями, которые направлены на комплексное удовлетворение индивидуальных требований и потребностей потребителей с учетом их призваний, интересов и способностей. Именно такой подход к управлению обеспечит устойчивость развития самой образовательной организации и общества в целом, что, соответственно, обуславливает актуальность исследований в данной сфере.

Цель данной работы - определить комплекс организационно содержательных условий, влияющих на эффективность управления развитием образовательной организации на примере Муниципального общеобразовательного учреждения «Средней общеобразовательной школы № 9 г. Ртищево Саратовской области»

Задачи дипломной работы:

1. Исследовать цель, задачи и закономерности управления образовательной организацией;
2. Провести анализ подходов к управлению развитием образовательной организации;
3. Проанализировать систему управления в МОУ «СОШ № 9 г. Ртищево Саратовской области»;

4. Разработать рекомендации по совершенствованию стратегии развития и проанализировать их эффективность.

Объект работы – условия развития образовательной организации

Предмет работы - управление развитием общеобразовательного учебного заведения МОУ «СОШ № 9 г. Ртищево Саратовской области».

В процессе сбора и обработки научно-практической информации использовались такие методы как наблюдение, сравнение, измерение, абстрагирование, анализ и синтез, индукция и дедукция, моделирование, восхождение от абстрактного к конкретному.

Научная новизна заключается в системном изучении современных управленческих подходов развития образовательной организации на примере муниципального общеобразовательного учреждения, так и теоретическом обобщении результативности ее действий развития.

Сбор эмпирической информации осуществлялся на базе МОУ «СОШ № 9 г. Ртищево Саратовской области», в ходе данной работы мы выявили, что существует необходимость в разработке новой программы развития образовательного учреждения.

В ходе написания дипломной работы была определена практическая значимость, которая представлена в «Программе развития МОУ «СОШ №9 г. Ртищево Саратовской области» «Построение модели конкурентоспособного образовательного учреждения на период с 2020 по 2025 год».

Структурно дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников и литературы.

Основное содержание работы. Первая глава посвящена различным подходам к управлению развитием образовательной организации. Задачами являются:

1. Совершенствование структуры и имиджа образовательной организации;
2. Повышение качества содержания образования;
3. Совершенствование организации учебного процесса;

4. Совершенствование организации воспитательного процесса;
5. Совершенствование управленческой деятельности.

Рассматриваются цели, задачи и закономерности управления образовательной организацией. Сегодня концептуальные подходы к управлению образовательной организацией основаны преимущественно на ситуационном, системном и процессном подходах. Данные подходы являются наиболее распространенными среди научных подходов к управлению, которые используются современным менеджментом для повышения организованности, качества, эффективности и результативности производственно-хозяйственной деятельности организаций, но не единственными.

В управлении учебно-производственной деятельностью современных образовательных организаций необходим такой подход, который позволял бы формализовать существенные взаимосвязи параметров образовательной деятельности вузов в совокупности с основными параметрами других видов производственно-хозяйственной деятельности организации (например, производственной, научной, инновационной и т.п.), а также параметрами внешней среды. Необходимым условием такого подхода является присутствие как количественных, так и качественных показателей деятельности образовательных организаций.

Учитывая преимуществ и недостатков в применении в организации того или иного подхода к управлению невозможно выделение одного из них как наиболее действенного. К тому же системный подход всегда рассматривается и применяется в сочетании с процессным подходом, а ситуационный подход сегодня необходимым условием для применения в управлении любой организации учитывая ситуационную изменчивость внешней среды функционирования. Поэтому в управлении школой будет целесообразным сочетание всех вышеупомянутых подходов. Но здесь следует отметить, что концептуальный подход к управлению образовательными организациями требует обязательной ориентации на удовлетворение индивидуальных потребностей заказчиков образовательных услуг. Таким научным подходом среди существующих сегодня марке-

тинговый подход, который предполагает «ориентацию управляющей подсистемы системы менеджмента на потребителя при решении любых задач, с учетом их потребностей и запросов».

Проведенные исследования позволяют утверждать, что современным концептуальным подходом к управлению учебно-производственной деятельностью образовательной организации является комплексный подход, который представляет собой сочетание системного, процессного, ситуационного, маркетингового и кибернетического подходов, основанных на интеграции концепций тотального менеджмента качества и социально-этичного маркетинга.

Учитывая такой подход образовательная организация представляет собой открытую кибернетическую систему, модель управления которой направлена на выявление и комплексное удовлетворение потребностей потребителей образовательных услуг с учетом их призваний, интересов и способностей эффективным и самым сравнением с конкурентами, способом через достижение долгосрочной перспективы в качестве предоставляемых образовательных услуг дальнейшем обслуживании потребителей в течение жизни через повышение квалификации, переквалификацию, дополнительное образование и т.д., обеспечивая тем самым лояльность потребителей к определенной образовательной организации, дальнейшее качественное и количественное развитие образовательной организации, тотальность и непрерывность высшего образования в обществе.

Во второй главе подробно проведен анализ системы управления МОУ «СОШ №9 г. Ртищево Саратовской области».

В ходе работы мы определили основные виды деятельности учебного заведения:

- реализация основных общеобразовательных программ начального общего образования;
- реализация основных общеобразовательных программ основного общего образования;

- реализация основных общеобразовательных программ среднего общего образования;
- реализация дополнительных общеразвивающих программ;
- предоставление дополнительных платных образовательных услуг.

Проведен анализ целей и задач трех ступеней обучения:

1-я ступень – начальное общее образование (нормативный срок освоения – 4 года) обеспечивает развитие обучающихся, овладение ими чтением, письмом, счетом, основными навыками учебной деятельности, элементами теоретического мышления, простейшими навыками самоконтроля, культурой поведения и речи, основами личной гигиены и здорового образа жизни.

Начальное общее образование является базой для получения основного общего образования.

2-я ступень – основное общее образование (нормативный срок освоения 5 лет) обеспечивает усвоение обучающимися образовательных программ основного общего образования, воспитание, становление и формирование личности обучающегося, развитие его склонностей, интересов и способностей к социальному самоопределению.

Основное общее образование является базой для получения среднего (полного) образования, начального и среднего профессионального образования.

3-я ступень – среднее (полное) образование (нормативный срок освоения – 2 года) обеспечивает усвоения обучающимися общеобразовательных программ указанной ступени образования, содействует формированию устойчивых познавательных процессов, интереса к познанию, творческих способностей учащихся, формированию навыков самостоятельной учебной деятельности на основе дифференциации обучения. В дополнение к обязательным предметам вводятся предметы по выбору самих учащихся в целях реализации их интересов, способностей и возможностей личности. По желанию обучающихся и их родителей (законных представителей) при наличии соответствующих условий в Школе может быть введено обучение по различным профилям и направлениям.

Администрация школы, делегируя управленческие полномочия, предоставляет право планировать использование часов школьного компонента, обсуждать специальные курсы, выполнять надзорные функции: проверять и вести школьные документы (тетради, дневники) и выполнять практическую часть учебной программы.

Участие учителей в педагогических советах дает широкое право на определение и принятие определенных решений, а также на их реализацию, а отражение событий позволяет руководству быстро и быстро корректировать свою деятельность и деятельность преподавательского состава. Уровень образовательных советов высокий.

Также анализируя существующую структуру управления МОУ «СОШ № 9 г. Ртищево Саратовской области» можно сказать, что управление осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации с учетом особенностей, установленных Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации». Устав МОУ «СОШ № 9 г. Ртищево Саратовской области» основан на сочетании принципов единоначалия и коллегиальности.

Контроль за состоянием хозяйственной деятельности, качеством работы обслуживающего персонала носит системный открытый характер. Эти вопросы были рассмотрены на встрече с директором. В результате проверок школы различными органами власти не было замечено нарушений финансово-хозяйственной деятельности. По результатам контроля (используются разные виды контроля) составляются аналитические отчеты, принимаются управленческие решения, контролируется выполнение принятых решений и устранение недостатков.

Кроме того, школа также является механизмом материального стимулирования преподавателей, работающих эффективно и результативно. Положительные результаты могут послужить основой для повышения квалификации работников.

Упор на общественный, коллективный контроль за ходом образовательных программ путем проведения уроков взаимных визитов

учителей, учебных недель, анкетирования участников образовательного процесса. При проведении НСC используется механизм делегирования полномочий. Педагогический анализ и годовой план работы школы сбалансированы. На встречах с директором еженедельно уточняются образцы плана с последующим анализом и исправлением, заслушиваются аналитические отчеты, отчеты о различных мероприятиях. Проходят заседания комиссии по установлению стимулирующих надбавок.

В третьей главе магистерской работы предлагается внедрение маркетинговой стратегии в программу развития МОУ «СОШ №9 г. Ртищево Саратовской области». Несмотря на актуальность, внедрению стратегического управления на уровне образовательного учреждения препятствует недостаточная разработка его теоретических и методологических основ, в частности, структуры и логики стратегического планирования.

При выборе стратегии развития и функционирования муниципального образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 9 города Ртищево Саратовской области» необходимо прежде всего определить концептуальные основы его развития. Ядром концепции перспективного развития является стратегический выбор, то есть определение миссии муниципального образовательного учреждения «Средняя школа № 9 г. Ртищево Саратовской области», его приоритетных функций - ключевых направлений деятельности, определяемых как его «полюса роста». Такими направлениями могут быть не только дифференцированное, специализированное, инклюзивное образование, но и стандартная программа школы без дополнительного акцента и стресса. Каждая школа призвана создать именно те компетенции и профессиональные ориентации, которые позволят им добиться успеха за пределами школьных стен, независимо от выбранного пути.

В заключение отметим, что выбор стратегии развития МОУ «СОШ №9г. Ртищево Саратовской области» в современных условиях социально-экономических реформ представляет собой выбор модели управления, то есть модели последовательности главных действий руководства МОУ «СОШ №9г.

Ртищево Саратовской области», разработанной на основе его миссии, перспективных целях, ключевых принципах его функционирования, а также управленческих решениях по выбору средств и методов достижения целей.

Оценка экономической эффективности стратегии развития школы осуществляется по двум направлениям: сбалансированный бюджет и внебюджетные мероприятия.

Сальдо бюджета - это соотношение между его доходной и расходной частями, разница между которыми определяется сальдо бюджета. Для 2018 года этот показатель для средней школы № 9 г. Ртищево Саратовской области составил 99,94%, для полугодия 2019 года - 50%, т. е. бюджет школы можно считать сбалансированным. Платные дополнительные образовательные услуги в 2018-2019 учебном году не были предоставлены из-за отсутствия лицензий на данный вид деятельности. Необходимо оформить лицензию и разработать бизнес-план по внедрению платных услуг для углубленного изучения учебных предметов и дополнительного образования из расчета 150–200 рублей в час с двумя уроками в неделю в группе не менее 5 человек с охватом не менее 150 студентов (28%) студентов в год. Ожидаемый годовой доход во внебюджетный фонд от этого вида деятельности составляет 1260–1680 тыс. Руб.

За счет внедрения предложенных мероприятий можно предположить значительное увеличение прибыли школы по сравнению с предшествующим годом через внебюджетную деятельность по оказанию платных дополнительных образовательных услуг в 4,5 раза. Это будет свидетельствовать о том, что стратегия выбрана правильно.

Заключение. Анализ приведенных подходов к определению понятия «управление образовательной организацией» позволяет нам сделать вывод, что использование принципов управленческой науки как влияния, так и взаимодействия, не дает возможность раскрыть всей совокупности имеющихся связей между структурными элементами образовательной системы, связанными с социальными, педагогическими, психологическими, экономическими и юридическими аспектами. С нашей точки зрения ключевым моментом в управлении об-

разовательной организацией должна быть целевая направленность управления. Учитывая то, что нужно понимать, на что именно должен быть направлен процесс управления, который является целью деятельности образовательной организации и за счет чего обеспечивается ее достижения.

Выделение характерных черт, присущих образовательной услуге, исследования концептуального подхода к управлению, определенных в общей теории управления организацией, и существующих подходов к определению сущности категорий управления образовательной организацией отечественными учеными позволило нам сделать вывод, что в управлении развитием образовательной организации следует применять концептуальный подход, который представляет собой сочетание системного, процессного, ситуационного, маркетингового и кибернетического подходов, основанных на интеграции концепций тотального менеджмента качества и социально-этичного маркетинга. Именно такой подход к управлению станет сегодня основой, способной обеспечить удовлетворение как индивидуальных требований заказчиков образовательных услуг, устойчивость развития самой образовательной организации, так и развитие региона (страны) и общества в целом.

Практическая часть работы осуществлялась на базе МОУ «СОШ № 9 г. Ртищево Саратовской области». Управление МОУ «СОШ № 9г. Ртищево Саратовской области» осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья человека, свободного развития личности.

В МОУ «СОШ № 9г. Ртищево Саратовской области» сложилась и успешно функционирует система управления, направленная на оптимизацию, стабильность и сохранение достигнутого в сочетании с проектным управлением, позволяющем разрешать возникающие противоречия, искать новые пути продвижения к целям перспективного развития, искать новые зоны успеха.

Достижение целей организации требует определенной производственной и управленческой деятельности сотрудников организации, т. е. совокупности

поступков, активного поведения.

В работе сформулирован процесс разработки стратегии развития организации, который направлен на построение как образа будущего школы, так и программы перехода от текущего состояния к этому образу. Стержнем разрабатываемой стратегии является комплекс мер, ориентированных на максимальное использование ключевых конкурентных преимуществ школы, выявленных на этапе стратегической диагностики. Стратегическое управление деятельностью МБОУ «СОШ №9 г. Ртищево Саратовской области» должно носить целевой характер, т.е. предусматривать постановку и достижение определенных целей.

Любой процесс развития должен обеспечиваться финансовыми ресурсами. В работе выявлены особенности организационно-экономического управления развитием школы, основные позиции расходования средств, а также рост удельных расходов по выбранным стратегией развития направлениям и соответствующим статьям бюджета. Оценка экономической эффективности стратегии дана по показателю «Сбалансированность бюджета».

Таким образом, выбор стратегии и её реализация являются основными факторами развития организации.