Оглавление

1. Менеджмент. Основные понятия

2. Исходные данные организации

2.1 Образование. Общая характеристика школы

2.2 Характеристика внутренней среды школы

2.3 Характеристика внешней среды школы

2.4 Основные проблемы управления в школе

3. Разработка системы управления школы

3.1 Миссия и цели школы. Целеполагание

3.2 Основные технологии, используемые в школе для достижения целей

3.3 Разработка стратегии и планирование в школе

3.4 Разработка организационной структуры школы

3.5 Выбор системы мотивации

3.6 Разработка системы контроля

4. Управленческие решения по практической реализации разработки

Заключение

Список литературы

# 1. Менеджмент. Основные понятия

Менеджмент в практике возник с появлением общества и организаций. Зарождение менеджмента как науки произошло в конце 19 века. Ф. Тейлор обобщил практику управления предприятиями и опубликовал книгу "Принципы научного управления". С того времени практика и теория менеджмента развивалась под воздействием изменений, происходящих в мировой экономической системе. Существует большое количество определений менеджмента. Например, Питер Друкер даёт следующее понятие менеджмента: "менеджмент-это особый вид деятельности преобразующий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу". Другое определение менеджмента в современной трактовке гласит: "менеджмент-это система, обеспечивающая комплексный процесс функционирования целенаправленной хозяйственной деятельности организации, эффективного использования для этого факторов производства и финансов, которая основывается на системе принципов, функций, методов и организационной структуры управления, соответствующих условиям внешней среды". И ещё одно определение менеджмента, в котором указано основное содержание понятия управления: " менеджмент-процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для формулирования и достижения организационных целей".

Основное понятие в менеджменте - это организация. Организацией считается группа людей отвечающая следующим требованиям: - наличие как минимум двух людей, - наличие как минимум одной цели, - наличие членов группы, которые сознательно работают вместе над достижением общей цели.

Отсюда, организация - группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей. Цель - представление результатов деятельности. Цель организации определяет основные направления деятельности и развитие самой организации. Главная цель организации - миссия. Направление деятельности организации - стратегия. Система мер по реализации стратегии - тактика.

Основные функции управления организацией - это планирование, организация, мотивация и контроль.

План - постановка цели и порядок поэтапного достижения этой цели. В менеджменте используется понятие стратегического планирования - набора действий и решений менеджмента ведущий к выработке конкретных действий, которые помогают организации достичь желаемой цели. Планирование состоит из нескольких этапов: изучение организации и постановка задач, выработка стратегических альтернатив для организации, выбор одной альтернативы в соответствии с внешней и внутренней среды организации, построение модели этой стратегии и поэтапное планирование действий. Планирование процесс сложный и взаимосвязан с другими процессами организации. Необходимо учитывать стоимость планирования, относительно стоимости проблемы, т.к. некоторые этапы планирования могут быть достаточно дорогостоящими, например, сбор информации. Планирование помогает ответить на три основных вопроса: Каково положение организации в настоящее время? Каковы должны быть цели организации? Как организация может достичь этих целей?

Организация, как функция менеджмента - это процесс создания организационной структуры для эффективного достижения организационных целей. Структурировать необходимо такие элементы как работа, конкретные задания организации и отдельные задания работникам. Для этого организацию рассматривают как систему и принципами этой системы являются: целостность - несводимость свойств системы к сумме свойств составляющих её элементов, структурность - возможность описания системы через установление её структуры, взаимозависимость структуры и среды, иерархичность - представление каждого элемента подсистемы, как отдельную систему, множественность описания каждой системы. Т.о. процесс организации - это разделение предприятия на подразделения и делегирование полномочий, где полномочия - это ограниченное право использовать ресурсы организации для выполнения поставленных задач.

Мотивация - процесс побуждения людей работать ради достижения личных и организационных целей. Основным приёмом с древности была мотивация кнута и пряника, но на данный момент существует множество теорий мотиваций: мотивация исходящая из первичных и вторичных потребностей по Маслоу, теория потребностей Мак-Клелланда, двухфакторная теория Герцберга, процессуальные теории ожидания и справедливости. Мотивация работника связана с общей системой вознаграждения в организации, здесь нельзя забывать, что ценность деятельности человека и ценность человека - это разные вещи.

Контроль - процесс обеспечения достижения организационных целей. Он необходим для выявления и разрешения проблем, возникающих в процессе деятельности, пока эти проблемы не перерастут в кризис, а также для стимулирования и поддержки успешной деятельности организации. Различают предварительный, текущий и заключительный контроль. Предварительный контроль - это введение правил, процедур и линий поведения для обеспечения выполнения планов, например, подбор квалифицированных кадров, которые строго соблюдают должностные инструкции или составление бюджета организации, который не позволит исчерпать средства, не достигнув поставленных целей. Текущий контроль осуществляется в ходе проведения работ. Регулярная проверка помогает выявить отклонения от поставленных целей и принять меры по устранению этих отклонений. Заключительный контроль осуществляется после того как работа выполнена и фактические результаты сравниваются с запланированными и даёт организации возможность планирования дальнейших действий, а также измеряет результат и возможности вознаграждения сотрудников.

Коммуникации - это связующий процесс обмена информацией между сотрудниками организации. Различают внешние и внутренние коммуникации, в зависимости от среды; вертикальные и горизонтальные, в зависимости от уровней организации; восходящие и нисходящие, в зависимости от направления по уровням; формальные и неформальные, в зависимости от источника информации; и вербальные и невербальные, в зависимости от способа передачи информации. Коммуникации можно представить поэтапно: генерирование идеи, кодирование информации, выбор канала передачи, передача информации, декодирование. При коммуникационных процессах необходимо учитывать различия в восприятии и помехи, искажающие смысл информации. Обратная связь помогает определить, насколько понято сообщение.

Принятие решений - связующий процесс выбора одной из имеющихся альтернатив, необходимый для выполнения всех управленческих функций. Он проходит поэтапно: подготовка решения, принятие решения, выполнение решения и корректировка действий по результатам. Необходимо учитывать на первом этапе: необходимость принятия решений, изучение ситуации в организации, желаемые состояния организации, формирование нескольких решений, определение информации для оценки этих вариантов, оценка полезности каждого варианта решения. На втором этапе - выборе наилучшей альтернативы нужно учитывать условия выбора: определённость, риск, неопределённость и противодействия. Менеджер должен принимать решения, которые внесут наибольший вклад в достижении е организацией общих целей. Процесс принятия решений не будет завершенным до тех пор, пока обратная связь не подтвердит, что в результате выбора альтернативы проблема решена.

# 2. Исходные данные организации

# 2.1 Образование. Общая характеристика школы

Образование - одна из важнейших первооснов жизни общества, отражающее его реальное состояние, особенности и уровни развития. Система образования - один из наиболее крупных социальных институтов, связанный с политической и социально-экономической организацией общества. Она соответствует характерным особенностям системы: целостности, структурности, иерархичности, взаимозависимости системы и среды, множественности описания. Под системой образования понимается совокупность взаимодействующих программ и государственных образовательных стандартов, сеть реализующих их образовательных учреждений и органов управления образований. В настоящее время в Российской Федерации действуют принципы провозглашающие: - гуманистический характер образования, приоритет человеческих ценностей, право личности на свободное развитие, - единство федерального образования при праве на своеобразие образования национальных и региональных культур, - общедоступность образования и адаптивность системы образования к потребностям обучаемых, - светский характер образования в государственных учреждениях, - свободу и плюрализм, - демократический, государственно-общественный характер управления, самостоятельность образовательных учреждений. Эти принципы определяют характер образования в учебных заведениях страны. Нормативно-правовую основу системы образования составляют: Конституция Российской Федерации, национальная образовательная доктрина (2000г.), Закон РФ "Об образовании" (1992г.), Федеральный закон "О высшем м послевузовском профессиональном образовании" (1996г.), а также "Концепция модернизации российского образования на период до 2010г." (2002г.). Государственные органы управления образованием - министерства, управления и департаменты образования в границах своей компетенции решают вопросы разработки и реализации образовательных программ, разработке стандартов и документов об образовании, аккредитация образовательных учреждений, аттестация педагогических кадров.

Образовательным учреждением называется организация, которая ведёт учебно-воспитательный процесс по определённой образовательной программе. По направлениям образование делится на общее и профессиональное. Общее образование подразделяется на следующие уровни: дошкольное, начальная школа, основное общее образование и полное среднее образование. Профессиональное - подразделяется на начальное, среднее, высшее и послевузовское. Существуют и другие учреждения: специальные (коррекционные образовательные учреждения), дополнительные (музыкальные, художественные школы, кружки, центры, дома творчества и др.) По организационно-правовой форме образовательные учреждения могут быть государственными: федеральными, муниципальными и негосударственными: частными, общественными, религиозными.

Муниципальное образовательное учреждение средняя образовательная школа №65 с углублённым изучением отдельных предметов города Иркутска создана в 1960 году в целях: - реализации прав граждан на образование, гарантии общедоступности и бесплатности в пределах федеральных образовательных стандартов; - формирования общей культуры личности обучающихся на основе усвоения обязательного минимума содержания образовательных программ; - создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ; - воспитания гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье; - формирование здорового образа жизни.

Учредителем Учреждения и собственником имущества, закреплённого за учреждением на праве оперативного управления является муниципальное образование "Город Иркутск". От имени муниципального образования "Город Иркутск" права собственника осуществляют органы местного самоуправления, а именно КУМИ.

Юридический и фактический адрес Учреждения: 664 011, г. Иркутск, пер.8 марта, д.1. тел (83952) 331937.

Учреждение в своей деятельности руководствуется стандартами нормативно-правовых основ Российского образования и типовым уставом.

Учреждение является юридическим лицом, некоммерческой организацией, имеет самостоятельный баланс, лицевой и иные счета в банковских учреждениях, печать установленного образца, штампы, бланки, символику.

Финансирование - бюджетное на 100%, привлечение средств со стороны не происходит.

Медицинское обслуживание обучающихся обеспечивается поликлиникой №3 г. Иркутска.

Организация питания в Учреждении осуществляется городским комбинатом питания.

Охрана Учреждения осуществляется охраной по договору с родителями.

Финансирование Учреждения бюджетное, дополнительные средства могут быть приняты от спонсоров.

Права и обязанности учеников и работников школы согласно Российскому Законодательству прописываются в уставе школы.

Приём и отчисление учащихся регулируются Законом РФ "Об образовании" и другим нормативным актам и определены Учредителем.

Руководство осуществляет директор Шамшурин Анатолий Алексеевич - учитель высшей категории, назначен Департаментом.

# 2.2 Характеристика внутренней среды школы

В Учреждении обучается 645 учащихся. Общее число педагогов 52.

Уровень образования педагогов.

|  |  |
| --- | --- |
| Имеют высшее педагогическое образование | 48 |
| Имеют среднеспециальное педагогическое образование | 4 |
| Имеют неоконченное высшее образование | 2 |
| Обучаются заочно | 2 |
| Имеют среднее образование | - |

Уровень квалификации педагогов.

|  |  |
| --- | --- |
| Имеют высшую категорию | 16 |
| Имеют первую категорию | 24 |
| Имеют вторую категорию | 7 |
| Всего учителей имеющих категорию | 47 |

Стаж педагогической работы.

|  |  |
| --- | --- |
| До 2 лет | 4 |
| От 2 до 5 лет | 9 |
| От 5 до 10 лет | 5 |
| От 10 до20 лет | 12 |
| Свыше 20 лет | 22 |

Возраст педагогов.

|  |  |
| --- | --- |
| До 30 лет | 8 |
| От 31 до 40 | 14 |
| От 41 до 50 | 15 |
| От 51 до 55 | 6 |
| От 56 до 60 | 5 |
| Свыше 60 лет | 4 |
| Общее число работающих пенсионеров | 11 |

Анализ состава коллектива: средний возраст коллектива 46 лет, категории имеют 78 % учителей. В современной школе необходим коллектив молодой, активный, нужно привлечение лучших выпускников, заинтересованных работой в школе. По категориям в школе с углублённым изучением отдельных предметов минимальный уровень учителей с высшей и первой категорией должен превышать 80%. В данной школе просматривается явное несоответствие с требованиями образовательного заказа.

Структура управляющей системы школы представлена четырьмя уровнями управления:

Первый уровень - директор школы, назначаемый государственным органом или выбранный коллективом; руководители совета школы, ученического комитета, общественных объединений. Этот уровень определяет стратегическое направление развития школы.

Второй уровень - заместители директора школы, школьный психолог, социальный педагог, ответственный за организацию общественно полезного труда, старшие вожатые, помощник директора по административно-хозяйственной работе, а также органы и объединения, участвующие в самоуправлении.

Третий уровень - учителя, воспитатели, классные руководители, выполняющие управленческие функции по отношению к учащимся и родителям, а также ко всей внеучебной деятельности.

Четвёртый уровень - учащиеся, органы классного и общешкольного ученического самоуправления. На этом уровне важно учесть, что сам ученик включается в работу по организации своего развития.

Из этой иерархической системы видно, что каждый нижестоящий уровень является одновременно и объёктом управления по отношению к вышестоящему уровню. Но вся эта схема скорее идеальна, чем практически возможна. Структуризация школы необходима для децентрализованного управления, к сожалению, в школе сложилась такая структура управления, которую можно назвать плоской, когда все субъекты управления, начиная с заместителей и заканчивая техперсоналом подчинены только одному человеку - директору. Традиционная школа является скорее централизованной организации. Взаимосвязи осуществляются по принципу "команд и контроля". Управление в школе осуществляется в форме законной власти. Стиль управления скорее смешанный: демократичный, т.к. основывается на потребностях высокого уровня: творческая реализация, проявление интеллектуального потенциала, любовь к детям; автократичный, т.к. сама система образования предусматривает чёткие рамки программы и централизацию. Анализируя данную школу, можно выявить, что децентрализация приведёт ко многим преимуществам. А именно, развитию навыков руководителей, полномочия и ответственность которых возрастёт; соревнование в организации усилит стимул руководителей к созданию атмосферы конкуренции и большей самостоятельности; а это поможет раскрыть творческие способности руководителей, приведёт у росту и развитию школы в целом, коллектив станет командой единомышленников.

Профессиональная позиция учителей не однозначная: с одной стороны они готовы обсуждать и решать проблемы с учащимися, с другой - эти проблемы ограничиваются рамками преподаваемого предмета. Для определённой части педагогов школы характерна повышенная конфликтность в общении с коллегами и учениками. По стилю педагогического общения коллектив неоднороден: демократизм и авторитарные тенденции представлены примерно с одинаковой степенью выраженности. Позиция учеников тоже двойственна: они признают, что могут участвовать в планировании и организации образовательного процесса, но чаще выражают готовность принимать уроки такими, какие они есть.

# 2.3 Характеристика внешней среды школы

Характеристика внешней среды школы соответствует социокультурной ситуации муниципального образования. Социальный образовательный заказ соответствует приоритетам образовательной политике. Основными партнёрами школы выступают образовательные учреждения общего, дополнительного и профессионального образования. Взаимодействия с ними носят специфический характер образовательного заказа. В современных условиях развития рынка и состояния кризиса во многих сферах производства, необходимы специалисты, обладающие такими качествами как ответственность, мобильность, способность к самообразованию, универсальность навыков. Внешнее взаимодействие можно представить в виде схемы:

Комитет по социальной политике и культуре- Департамент Образования

Методический центр

ИПГУ

Организации обслуживания

СМИ

ИГУ

МЧС, РОВД

Профориентационный центр

Академия права

Министерство образования

Социальная защита населения

ДОУ

ШКОЛА

родители

МОУ

На основании этих требований в школе проводятся спецкурсы по математике, обществознанию и информатике. Дополнительно организована профориентация в ПОЦ. По окончании данного учебного заведения выпускники готовы к дальнейшему профессиональному обучению по выбранному направлению.

Взаимодействия скорее двусторонние, т.к. не только школа воздействует на окружение, но и окружающие школу организации непосредственно влияют на работу школы.

# 2.4 Основные проблемы управления в школе

В современном мире требования к образованию очень сложные и поэтому основная проблема у руководства школы заключается в нехватке молодых специалистов административного направления. Все заместители директора - учителя опытные и с большим стажем работы, традиционные взгляды на управление и весь учебно-воспитательный процесс, согласно старой закалке, на данном этапе развития общества не подходят. Нужны активные, образованные с учётом современности специалисты, это лучшие студенты педагогического университета, а они в свою очередь не идут работать в школу.

Здесь же нужно выделить проблему обучения педагогов, в университетах преподавательский состав оставляет желать лучшего, там преподают такие же опытные педагоги, но им сложно перестроиться на новый уровень преподавания, который соответствует современной картине мира, рыночной экономике и новым технологиям образования.

Выделяется ещё одна проблема в школе - это отсутствие стабильности образовательный стандартов. Из года в год меняются требования к выпускникам на государственном уровне, в связи с введением Единого государственного экзамена. В этом случае учащийся приходя в 11 класс даже не знает какие точные цели перед ним ставятся в новом учебном году.50 % выпускников не справляются с экзаменом, но это не значит, что они не подготовлены и школа не выполнила гос.заказ, слишком сырая подготовка к экзамену, недостаточная продуманность методик введения самого гос.теста. Необходимы доработки этого вопроса на государственном уровне.

Самая большая проблема школы, конечно, финансирование. Школа не имеет права заниматься коммерческой деятельностью, поэтому финансирование в школе 100% бюджетное, а оно не достаточно для нормального функционирования школы. Привлечение дополнительных средств практически не возможно. На данном этапе поиском средств для нужд школы никто не занимается.

# 3. Разработка системы управления школы

# 3.1 Миссия и цели школы. Целеполагание

Миссия любой школы состоит в создании условий: - гарантирующих охрану и укрепление здоровья обучающихся; - для развития личности, её самореализации и самоопределения; - для формирования у учащихся адекватной картины мира, соответствующей современной действительности; - для воспитания гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье; - для формирования духовно-нравственной личности; - для осознанного выбора профессии.

Процесс управления школой означает целеполагание. Трудно установить на каком этапе у воспитуемого формируется то или иное качество личности, но постановка цели и планирование позволяет прогнозировать основные условия становления личности. Основная особенность целеполагания в школе в том, что вся система педагогического процесса тесно связана с возрастными и индивидуально-психологическими особенностями учащихся.

Можно определённо заявить, что целевая ориентация в школе - образовательная и социальная; масштабы цели - как внутри организации, так и городские, и региональные; по количеству целей - многоцелевая, множественность целей определяется разнообразием функций учебного процесса: как воспитание, образование, развитие личности; время действия - периодически: как на год, на полугодие, на четверть, на неделю.

По времени достижения цели составляется древо целей. Согласно следующей схеме:

цели

долгосрочные

Охрана и укрепление здоровья

среднесрочные

краткосрочные

Осуществление программы начальной школы 1-4 класс

Осуществление программы на полугодие

Осуществление программы на год

Формирование знаний

Осуществление программы основной школы 5-9 класс

Формирование личности

Формирование профессиональной ориентации

Осуществление программы полной школы 10-11 класс

Осуществление программы на четверть

Далее согласно целеполаганию составляется план работы.

# 3.2 Основные технологии, используемые в школе для достижения целей

Технологию управления в школе можно представить как целостную систему методов и процессов образования, разделив на несколько модулей, согласно целеполаганию:

слежение за рынком труда позволяет выявлять новые профессии, и своевременно изменять направление развития учебного процесса, либо акцентировать внимание на определённых предметах;

контроль достаточности знаний учащихся помогает выявить недостатки обучения и вовремя принять меры по их устранению;

систематизация проблемных областей и возможные пути решения в дальнейшем;

управление качеством и доступностью информации;

сертификация специалистов, возможность повышения квалификации и категории учителей и как выход, повышение уровня преподавания;

поддержка молодых специалистов, возможность дальнейшего обучения, поддержка инициативы в коллективе;

внедрение инновационных технологий, а именно компьютеризация учебного процесса для облегчения деятельности учителей;

увеличение внеучебных мероприятий с привлечением большего числа преподавателей для развития духа коллективизма, ощущения "плеча", понижения конфликтности.

# 3.3 Разработка стратегии и планирование в школе

В школе выделяют перспективные, годовые, текущие планы работы. Основные требования к планированию: - целенаправленность, определённая целевая установка, базирующаяся на опыте работы школы, заключенная в постановке частных целей к участникам образовательного процесса; - перспективность планирования, когда цели воспринимаются осознано, как близкие и понятные; - комплексность, означает применение различных средств, форм, методов, видов деятельности; - объективность, как соотношение возможностей учеников и учителей.

Соблюдение этих требований необходимо, но в школе, к сожалению, пренебрегают этими требованиями и в результате получают недостаточную обоснованность, неконкретность, несогласованность своих действий, что ведёт к нарушению системы работы школы.

Базисный учебный план школы - стабильный, но даёт определённые возможности для внесения собственных корректив, а значит и возможности творческой реализации учителя и возможности заинтересовать учащихся. План состоит из двух частей: инвариативной - базовой, которая соответствует федеральной программе и несёт в себе чёткий объём информации для учеников; вариативная часть - обеспечивает индивидуальный характер обучения, учитель самостоятельно может выбрать стиль преподавания и внести разнообразие в учебный процесс. Необходимым требованием плана является соблюдение минимального количества часов на изучение каждого предмета, соблюдение допустимой нагрузки на учащегося, расчёт определённого времени на выполнение домашней работы. Планы составляются каждым учителем, по каждому предмету, как на год, так и на полугодие и на четверть.

Разделение компетенции в области образования отражается в учебных планах посредством выделения федерального, регионального и школьного компонента:

федеральный компонент - обеспечивает единство школьного образования в стране и включает в себя базовые предметы общенационального и общекультурного значения, т.е. создаёт условия получения необходимого минимума знаний, умений и навыков (не менее75%);

региональный - отвечает потребностям региона, изучение природных, экономических и социокультурных особенностей региона (не менее 10%);

школьный компонент обеспечивает вариативность образования, специфику школы, полную реализацию образовательного заказа (не менее 10%).

Учебный план школы разрабатывается самостоятельно с учётом: устава школы, образовательной программы, кадрового состава, учебно-методического обеспечения, материально-технического обеспечения. При этом составляется чёткая схема учебного процесса с указанием количества часов на каждый предмет, тему, самостоятельную работу и контроля.

Составление плана воспитательной работы проводится с составлением графика запланированных мероприятий с указанием целей, задач, места проведения, расходы, количество задействованных, организаторы и ответственные за мероприятие, обеспечение безопасности и др. аспекты.

В данной школе все планы реализуются на 100 %, это связано с чётким планом учебного процесса и программой школы.

Есть и недостатки в планировании. Например планы по ведению воспитательной работы, она сведена к минимуму, а хотелось бы расширить саму воспитательную деятельность, недостаток финансирования приводит к невозможности реализации дополнительных мероприятий.

# 3.4 Разработка организационной структуры школы

По уровням рассмотрение структуры школы представлено ранее в пункте 2.2 Тип структуры управления в школе - бюрократический. Оргструктура - дивизиональная. При такой организации управления ключевыми фигурами становятся руководители функциональных подсистем, это усиливает вертикаль иерархии управления. Чёткая система обязанностей и прав, разделение общей задачи на составные части, обезличенность во взаимоотношениях персонала, жёсткое разделение функций заместителей директора прописаны в должностных обязанностях. Выделение структурных компонентов подчёркивает сложность внутренней организации педагогического процесса и необходимость своевременной корректировке каждого компонента в зависимости от целей. Каждый фактор и компонент должны быть постоянно в поле зрения организаторов и руководителей.

Как говорилось ранее, школа только стремится к децентрализации, на самом деле делегирование полномочий практически отсутствует. На предпоследней планёрке от директора заместителям поступило предложение: разработать план и схему привлечения дополнительных средств, но результата не последовало и это предложение не получило продолжения.

Функциональную схему можно представить следующим образом:



Из этой схему чётко просматривается иерархия и распределение полномочий. Норма управления соответствует необходимым стандартам. Коммуникация структуры школы традиционная. Приказ директора для заместителей в письменной или устной форме, перерабатывается заместителем и передаётся вниз по ступеням. В обратном направлении предусмотрены отчёты как в письменной, так и в устной форме. Выполнение коммуникационных процессов постоянно и проходит полностью с условием чётких рамок указаний или отчётов.

# 3.5 Выбор системы мотивации

В данной школе существует несколько приёмов мотивации:

а) фонд стимулирования и поощрения или директорский фонд: из этого фонда насчитываются премиальные для учителей, которые по результатам работы показали лучшие результаты или принимают активное участие в работе школы;

б) повышение категории для учителей: каждый учитель может повысить свой разряд и соответственно свою зарплату, но чаще учителя недооценивают свою компетентность и не претендуют на более высокую категорию, здесь директору приходится убеждать педагогов подать заявку на повышение;

в) выдача сертификатов и благодарностей проводится с учётом заслуг в школе и за каждое проведённое мероприятие, далее эти поощрения засчитываются при аттестации.

Таким образом проходит стимулирование персонала для достижения целей школы.

# 3.6 Разработка системы контроля

Внутришкольный контроль - процесс сложный из-за отсутствия обоснованной системы критериев оценки образовательного процесса, особенно его воспитательной части.

К контролю в школе предъявляют следующие требования: - систематичность: регулярное проведение контроля; - объективность: соответствие с требованиями государственных стандартов; - действенность: результаты контроля должны приводить к позитивным изменениям, устранению выявленных недостатков; - компетентность проверяющего, владеющего методикой контроля, умеющего выделить достоинства и недостатки, прогнозировать результат.

Внутришкольный контроль имеет следующие направления: выполнение государственных образовательных программ, определение качества знаний, определение уровня воспитанности учащихся, качество преподавания предметов и воспитательной работы, работа с педагогами, совместная деятельность школы, семьи и общественности, исполнение нормативных документов.

Эффективность контроля в данной школе определяется по двум критериям: основной - традиционный школьный контроль осуществляется на 100%; ситуационный - в зависимости от результатов основного контроля. После проведения основного этапа контроля получают результаты, исходя из этих результатов, при наличии отрицательных результатов делают последующий дополнительный контроль. И по результатам, собранных воедино, планируют дальнейшие действия.

# 4. Управленческие решения по практической реализации разработки

Как говорилось ранее в школе много организационных проблем. Основные проблемы - недостаток финансирования и недостаток воспитательной работы.

Так же говорилось ранее о внесении предложений по этим проблемам, но они не получают отклика от заместителей, учителей и родителей. Поэтому я разработала следующее предложение.

Предложение: привлечение дополнительных средств для нужд школы и проведения мероприятий для повышения уровня воспитательной работы.

Миссия разработки: - улучшение процесса воспитания; - укрепление и расширение внешних связей; - улучшение материальной базы школы; - создание резервного фонда школы; - укрепление внутренних взаимосвязей в школе.

Цели разработки: - укрепление взаимодействия всех внутренних и внешних структур; - расширение внешних связей; - проведение мероприятий, повышающий духовно-нравственный уровень учащихся; - создание единой команды, состоящей из педагогов школы; - улучшение атмосферы в классах и отношений между учителем и учеником; - улучшение материально-технической базы школы; - повышение уровня информационных процессов школы.

Планирование.

В связи с проектом я разработала следующий план.1. Сбор информации для реализации проекта.2. Анализ полученной информации.3. Организация структуры проекта.4. Разработка дальнейших действий.5. Подведение итогов реализации проекта.

Организация проекта.

Сбор информации.

Для реализации этого пункта необходимо:

1. Провести анкетирование в школе для учителей, учащихся и их родителей. Анкета не должна включать вопросы частного и личного характера, одним из требований анкетирования будет анонимность, тогда есть возможность получить объективные результаты. Основные вопросы анкетирования: - необходимы ли школе дополнительные мероприятия; - необходимы ли школе дополнительные средства; - согласие на участие в мероприятиях школы. Анкетирование для учителей проводит директор, а для учащихся и родителей классные руководители. Обработку результатов можно поручить одному из заместителей, например, заместителю по воспитательной работе.

2. Через интернет "одноклассники" рассылается письмо с предложением оказать посильную помощь школе, но не конкретную денежную поддержку, а согласие в перспективе оказания помощи. Учитывая возможности интернета и информационных технологий, это не составит большого труда. Если учитывать, что школе 50 лет количество выпускников огромно и наверняка найдутся люди, желающие поддержать свою родную школу. Подведение итогов можно поручить другому заместителю директора, например, заместителю по информационным технологиям.

3. Не так давно школа отметила своё 50-летие, на юбилей были приглашены выпускники школы, которые добились наибольшего успеха в жизни. Можно воспользоваться этими связями. Если составить реальное предложение оказать влияние или непосредственно принять участие в жизни школы, нет сомнений, можно заручиться поддержкой этих людей. Этот пункт реализуется, самым "привлекательным" сотрудником школы.

4. Привлечение родителей для оказания поддержки школы. Этот пункт носит не финансовый характер. Поддержка со стороны родителей - активное участие в проекте. В проведении целого ряда мероприятий, связанных с данным предприятием. В данном проекте главная роль отведена родителям, на них ложится вся работа по реализации проекта. Поэтому необходимо реальное согласие родителей на данное предложение.

Подведение итогов и результатов сбора информации. Можно в процентном соотношении, подвести результаты анкетирования и рассылки предложений. Подсчитывается: - количество учащихся согласных на проведение мероприятий; - количество родителей согласных на проведение мероприятий; - количество родителей согласных на участие в деятельности школы; - количество выпускников, которые откликнулись на предложение; - оценка этих откликов в целом.

В случае получения отрицательных результатов исследования по проекту, необходимо дальнейшие действия прекратить и выбрать другое предложение по поставленным проблемам. Результаты можно использовать для других целей, например, для оценки направленности воспитательного процесса или для защиты диссертации по теме: упадок активности участников образовательного процесса в современном мире.

В случае положительного результата необходимо приступить к реализации данного проекта.

Организация структуры проекта.

Полученные результаты нудно представить на согласование: - педагогическому совету; - совету старшеклассников; - родительскому собранию.

На всех этих собраниях выдвигаются и выбираются представители в общешкольный комитет, достаточно по 2-3 человека из каждого класса, основной состав этого комитета - родители.

Далее проводится собрание общешкольного комитета в составе: директора, всех заместителей, всех представителей комитета. На этом собрании проводится выбор председателя общешкольного комитета и обсуждение всех необходимых вопросов по проекту, а именно: - разработка и согласование правил и процедур проекта; - постановка задач по проекту; - разделение полномочий и обязанностей; - назначение ответственных за реализацию задач; - планирование дальнейших действий.

Необходимо, чтобы участники собрания не просто присутствовали, но и реально подготовились к собранию, например, у заместителя директора по воспитательной части должен быть составлен план мероприятий, которые нужно провести в школе, а у заместителя директора по хозяйственной части должен быть список материального резерва в школе.

Дальнейшая работа комитета будет исходить из этого результатов этого собрания. И прогнозировать эти результаты на данном этапе невозможно. Для каждого мероприятия необходимо подготовить подробную смету и уже каждый, сведённый к минимуму счёт представляют на рассмотрение плательщику, который оплачивает непосредственно счёт. Таким образом, суммы будут достаточно малы, и помощь не будет связана с получением наличных средств. Если всё же найдутся спонсоры, готовые предоставить денежные средства, организуется фонд, назначается ответственный и на общих собраниях определяется приоритет выделения средств.

# Заключение

Реализация этого проекта вполне реальна и не требует больших усилий от коллектива школы. Основная работа ложится на родителей, и всё будет зависеть от их активности. По окончании курсовой работы можно определённо сделать следующие выводы: - в школе, как организации, выполняются все функции и процессы управления; - организация прямо зависит от действий руководителей, приведут их действия к росту, стабильности или упадку школы; - данный проект должен получить одобрение и поддержку руководителей школы, только в этом случае возможны перспективы проекта; - возможно, я попробую реализовать этот проект в дальнейшем, т.к. моя дочь ученица этой школы, и мне бы очень хотелось, достойного образования и воспитания для неё.

# Список литературы

1. "Основы менеджмента" Мескан, Альберт, Хедоури.
2. "Менеджмент" Переверзев М.П.
3. "Управление в системе образования" Панферова Н. Н.
4. Нормативно-законодательные акты РФ.
5. Устав МОУ СОШ №65 с углублённым изучением отдельных предметов.
6. Учебные планы школы.
7. "Технологии познания" Кузнецов С.В.
8. Должностные инструкции.
9. "Сибирский учитель".
10. "Управление персоналом в образовательном учреждении".
11. "НМК" Хохлова Н. С.