**Управление современной общеобразовательной организацией**

**на основе программно-целевого подхода**

**Куришкина Л.А. –** к.п.н.,

руководитель секции РМО

руководителей и заместителей ОО

Актуальность данного вопроса велика, т.к. от состояния современной школы, ее внутреннего и внешнего устройства, зависят эффективное формирование образовательной политики, реализация стандартов образования, создание новых педагогических и управленческих технологий, позитивные изменения качества обучения и воспитания, удовлетворение образовательных запросов, выполнение социального заказа. Но часто бывает так, что развития системы образования в ОО не происходит.

Одним из методов решения ряда проблем управления организацией является *программно-целевой подход*. В современной системе управления школой сформировались определенные концептуальные основы программно-целевого подхода, и существует некая программно-целевая идеология и даже парадигма управления.

Суть программно-целевого управления школой состоит в том, чтобы под­ходить к планированию будущего какой-либо системы как к разработке целостности системы действий с четко определенными, понятными для всех педагогов результатами, сбалансированными с ресурсным обеспечением.

В программно-целевом подходе осуществляется интеграция и синтез основных принципов управления и планирования: целевого (направленности на конечный результат), комплексности, связи целей и ресурсов, конкретности, единства стратегического и тактического планирования. Максимум достигнутого при минимуме затрат (интеллектуальных, материальных, трудовых и т.д.) — вот смысл применения программно-целевого подхода.

Программно-целевой подход осуществляется в *несколько этапов*:   
**1) Организационный.** Создается специальная рабочая группа, утверждаются требования к будущей программе, ее ориентация на ключевые проблемы этой системы; прогностичность; системность; напряженность и реалистичность; стратегичность; интегративность; информационная насыщенность; логичность и культура оформления.  
**2) Анализ проблемной ситуации.** Ведущее звено данного этапа – ранжирование проблем по их значимости, сбор необходимой информации о наличии или отсутствии идей и процедур решения выявленных проблем и др.  
**3) Формулирование и согласование целей программы развития управления**. Каждая значимая проблема “покрывается” своей целью. Выстраивается «дерево целей». При определении "дерева" целей управления необходимо общую, или, как говорят, "генеральную", цель представить в виде ряда конкретных частных целей, т.е. декомпозировать генеральную цель. Таким образом, достижение общей, генеральной цели осуществляется за счет выполнения составляющих ее частных целей. На данном этапе рекомендуются свободное обсуждение целей и обмен мнениями членов рабочей группы с привлечением в нее необходимых специалистов. Задачи обсуждения: уточнение формулировок целей в соответствии с предъявляемыми к ним требованиями, количественных критериев, сроков реализации и ответственных; оценка приоритетов целей, а также ресурсов для их обеспечения.

**4) Основной этап разработки программы.** Здесь осуществляется подбор всех данных, связанных с исходным состоянием системы управления и тенденциями изменений внешней среды, социального заказа, образовательных потребностей населения, ресурсного обеспечения системы. На этой основе разрабатываются общая концепция и стратегия перевода действующей системы в ее новое качественное состояние. Намечаются конкретные мероприятия. Уточняются ресурсы, сроки, ответственные.

**5) Экспертиза составленного проекта программы** проводится по четырем основным параметрам: реальности мероприятий; их важности для достижения целей программы; срокам исполнения мероприятий и ресурсам.  
По результатам экспертизы руководитель целевой программы окончательно уточняет мероприятия. Далее составляются сетевые графики исполнения мероприятий и с ними знакомятся исполнители и заинтересованные лица.

Программно-целевой подход предусматривает:

• четкую операциональную фиксацию основных и промежуточных целей управления как конечных и промежуточных результатов;

• определение полной структуры действий (функций), непосредственно направленных на достижение конечных целей и обеспечивающих для этого все необходимые условия;

• создание специальных гибких организационных структур и организационных механизмов управления, ориентированных на реализацию конкретных целей, развитие системы управления;

• согласованную проработку всех видов ресурсного обеспечения (кадрового, материально-технического, программно-методического, информативно-правового, финансового, организационного и т.д.);

• интеграцию усилий всех субъектов управления.

Для реализации программно-целевого подхода в управлении образовательной организации выделяется группа показателей, ставших основой для анализа существующих в практике программ ОО. *В нее вошли*:

1. качество анализа исходного состояния системы управления с точки зрения существующих в ней проблем (что надо изменить?) относительно конечных результатов, процесса управления, условий, обеспечивающих систему характера взаимодействия с внешней средой;
2. состояние представленных в программе тенденций изменений в социальном заказе на образование, образовательных потребностях населения, контингентах обучаемых, ресурсном обеспечении и др.;
3. качество предлагаемых изменений в системе управления (что надо сделать?) с точки зрения преодоления существующих проблем и постановки целей как конкретных, ожидаемых результатов программы, с учетом особенностей управленческой ситуации и возможностей; полноты регламентации и реализации функций управления, ориентированных на развитие школы; обоснованного выбора типа организационной структуры, системы управления, профессиональных подразделений педагогов, способов группировки управленческих видов деятельности, рационального распределения полномочий и ответственности между субъектами управления на различных уровнях; наиболее полного ресурсного обеспечения; сроков реализации, предлагаемых мер, ответственных лиц.

*Примеры используемых программ в ОО.*

1. Программа развития учреждения, отражающая стратегические цели по переводу ОО в качественно новое состояние.

2. Образовательная программа обеспечивает тактическое управление образовательным процессом в школе.

3. Учебные программы по предметам обеспечивают решение оперативных задач.

4. Комплексно-целевые программы, направленные на решение отдельных проблем, связанных с развитием организации. Например, «Качество школьного образования», «Школа – территория здоровья», «Школа успеха», «Семья и школа» и др.

Такие программы поддерживаются планами. Подготовка планов работы школы основывается на соблюдении ряда требований, обеспечивающих реальность, непрерывность, конкретность их выполнения. Прежде всего, это соблюдение требований целевой направленности, заданной реализуемыми программами.

***Вывод.*** Использование в управлении школой программно-целевого подхода позволит значительно лучше понять те трудности, которые необходимо преодолевать для обеспечения эффективного решения практических проблем в образовательной организации. Основное назначение любой программы — быть средством интеграции усилий людей, действующих в интересах развития той системы, в которую они включены.