

СТЕНДОВЫЙ ДОКЛАД

«Сетевая структура управления как модель внутриорганизационного сотрудничества между органами управления и самоуправления в МБОУ «Кировская гимназия»

Ганеева М.Р., директор

МБОУ «Кировская гимназия», г. Кировск, Ленинградская область

Современное эффективное управление образовательной организацией предполагает активное участие общества, которое одновременно выступает и как партнер в реализации всех начинаний организации, и как ее конструктивный оппонент.

Для обеспечения эффективности управления и включения общества в управление образованием нами разработана организационно-функциональная модель государственно-общественного управления МБОУ «Кировская гимназия».

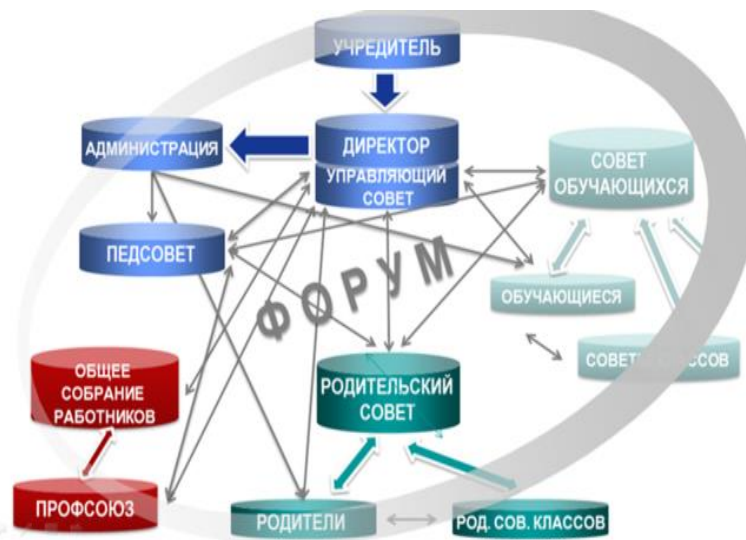


Схема. «Модель ГОУ МБОУ «Кировская гимназия»

Данная модель основана на сетевом взаимодействии органов управления и самоуправления гимназии в целях эффективного управления образовательной организацией.

В чем, на наш взгляд, преимущества данной модели:

<p>Уровни и диапазон ГОУ МБОУ «Кировская гимназия»</p>	<p>Модель учитывает интересы разных уровней управления. Количество уровней сокращено, а диапазон управления расширен (1), что существенно повышает возможности образовательной организации своевременно влиять на изменения внешней и внутренней ситуации</p>	<p>(1) См. схему «Модель ГОУ МБОУ «Кировская гимназия»</p>
<p>Субъекты ГОУ МБОУ «Кировская гимназия»</p>	<p>Модель предполагает объединение равноправных партнеров, взаимодействующих в едином пространстве. Управление МБОУ «Кировская гимназия» осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности (2). Единоличным исполнительным органом является директор. К коллегиальным органам управления относятся: Управляющий совет, Общее собрание работников, Педагогический совет (3). В целях учета мнения родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, самих обучающихся и педагогических работников по вопросам управления и при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы в гимназии</p>	<p>2) См. «Устав МБОУ «Кировская гимназия», п.4 «Структура и компетенция органов управления учреждения, порядок их формирования, сроки полномочий, порядок деятельности» http://www.gimn-keg.ru/files/ustav2.pdf (3) Коллегиальный орган - Управляющий совет и единоличный – директор рассматриваются нами как элементы единой системы управления учреждения, которые обеспечивают жизнедеятельность гимназического сообщества как единого целого. (4) Форум – уникальная форма общественных взаимодействий и взаимопомощи для решения проблем управления и самоуправления гимназии, деятельного участия социума в</p>

	действуют: совет обучающихся, совет родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, профессиональный союз работников. Высшим органом управления образовательной организацией является Форум (4) гимназии	этих процессах. На Форуме определяется стратегическое направление развития гимназии, образовательная политика в соответствии с социальным заказом на текущий учебный год
Организация «жизнеспособности» модели управления МБОУ «Кировская гимназия»	Организация «жизнеспособности» модели достигается через <i>выстраивание связей между органами управления и самоуправления, установления внутриорганизационного сотрудничества</i> . Структурные элементы модели ГОУ не выстроены в одну вертикаль, а имеют различную степень жесткости связей. При выполнении полномочий возникает сетевое взаимодействие между органами управления и самоуправления (5). Сетевая структура объединяет партнеров в интересах реализации различных проектов и, в первую очередь, проектов Программы развития (6), где в качестве посредника выступает Управляющий совет. Члены комиссий (7) Управляющего совета организуют ситуационные функциональные узлы, выполняющие в разный момент времени разные роли (ресурсного, информационного, координационного или распределительного центра). После завершения проекта участники разъединяются, чтобы стать элементами новой ценностной сети в рамках следующего проекта (технического, организационного, образовательного, экономического, социального, либо смешанного, реализуемого сразу в нескольких областях деятельности)	(5) См. схему «Модель ГОУ МБОУ «Кировская гимназия» (6) Проекты «Программы развития «Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа – стратегия развития МБОУ «Кировская гимназия имени Героя Советского Союза Султана Баймагамбетова» на 2011/16 годы» http://www.gimn-keg.ru/files/razv.pdf (7) Управляющий совет создает пять постоянно действующих комиссий: «Качественное гимназическое образование для каждого», «Лидеры будущего», «Кадровый капитал», «Гимназия – территория здоровья, безопасности и комфорта». См. подробнее «Положение о комиссиях Управляющего совета МБОУ «Кировская гимназия» http://www.gimn-keg.ru/administrator/comiss.pdf
Механизмы координации субъектов ГОУ МБОУ «Кировская гимназия»	Состояние <i>скоординированности</i> органов управления, объединенных в сеть, осуществляется вместо командно-административных методов <i>на основе шести базовых механизмов: структура, власть, положения, взаимное согласование, прямой контроль и стандартизация</i> . Перечисленные координационные механизмы являются скрепами, базовыми элементами структуры управления. <i>Структура модели</i> - это результат рационального сочетания централизации и децентрализации во внутришкольном управлении.	(8) См. «Устав МБОУ «Кировская гимназия», п.4 «Структура и компетенция органов управления учреждения, порядок их формирования, сроки полномочий, порядок деятельности» http://www.gimn-keg.ru/files/ustav2.pdf (9) См. локальные акты Совета обучающихся, Родительского совета, профессионального союза работников учреждения: http://gimn-keg.ru/administrator/autouprav.htm (10) Положения, фиксирующие взаимоотношения субъектов управления: http://gimn-keg.ru/docs/acts.htm (11) «Порядок принятия локальных

	<p><i>Власть</i> как механизм организационной координации реализуется с помощью полномочий. Полномочия Управляющего совета, Общего собрания работников, Педагогического совета закреплены в Уставе (8). В других локальных актах - Совета обучающихся, Родительского совета, профессионального союза работников учреждения (9).</p> <p><i>Эффективным механизмом координации являются положения</i>, согласованные и фиксирующие взаимоотношения субъектов управления (10). Мы жестко не регламентировали процесс самоуправления большим количеством нормативных документов. Считаем, что в случае жесткой регламентации со стороны административно - управленческого персонала есть риск, что самоуправление превратится в обычное управление с четким соблюдением субординации и с неизбежной потерей ряда активизирующих потребностей и интересов членов гимназического сообщества. В Уставе закреплен «Порядок принятия локальных нормативных актов учреждения, содержащих нормы, регулирующие образовательные отношения» (11).</p> <p>Координация деятельности осуществляется также на основе <i>неформального общения и обмена информацией</i> (12).</p> <p><i>При прямом контроле</i> механизм координации дополняется новым звеном — координатором (член Управляющего совета), который определяет и распределяет задания, непосредственно руководит и контролирует работу. Координация достигается и при помощи <i>стандартизации</i> - спецификации содержания и результатов деятельности</p>	<p>нормативных актов учреждения, содержащих нормы, регулирующие образовательные отношения» http://www.gimn-keg.ru/files/ustav2.pdf</p> <p>(12) Для оперативного обмена информацией, эффективной коммуникации в режиме реального времени органы ГОУ гимназии имеют свою страничку на сайте, которая, с одной стороны, является публичной площадкой для разъяснения планов и предпринимаемых действий, обеспечивает регулярное предоставление информации о результатах деятельности, а с другой стороны, общественность и отдельные граждане имеют возможность открыто выражать свое коллективное и личное отношение к решениям и действиям органов ГОУ: http://www.gimn-keg.ru/administrator/autouprav.htm</p>
<p>Технологии управления МБОУ «Кировская гимназия»</p>	<p>Формой, способом и условием организации деятельности и взаимодействия органов управления гимназии выступают <i>социальные технологии</i>: социологической <i>диагностики</i>, направленные на подготовку управленческих решений, и социальные технологии <i>реализации</i>, направленные на реализацию управленческих решений. С этой целью в гимназии разработан «Алгоритм принятия решения» (13)</p>	<p>(13) Алгоритм включает в себя последовательность действий, определяющих поиск решения общественной проблемы. Это: анализ ситуации, определение цели, которая должна быть реализована в результате применения технологии, построение системы критериев для выбора возможных вариантов, обозначение круга возможных вариантов, выбор и согласование оптимального варианта, управление внедрением избранного варианта, контроль и</p>

		оценка результатов
Оценка эффективности органов управления МБОУ «Кировская гимназия»	В целях <i>независимой оценки эффективности деятельности организации и органов ее управления в гимназии осуществляется внутренний аудит (14)</i> в соответствии с «Положением о внутренних аудитах качества образования МБОУ «Кировская гимназия», «Положением об управлении несоответствиями, возникающими в процессе образовательной деятельности в МБОУ «Кировская гимназия», «Положением о корректирующих и предупреждающих действиях в системе мониторинга качества образования в МБОУ «Кировская гимназия». Органы ГОУ разрабатывают и утверждают у руководителя учреждения программу внутренних аудитов. На основании программы аудитов утверждается план и критерии аудита. Аудиторы осуществляют сбор и проверку информации в соответствии с программой, целями и задачами аудита. Результаты работы фиксируются в чек-листе. Выявленные несоответствия фиксируются в протоколе несоответствий. После окончания аудита составляется отчет. Далее аудиторы организуют обсуждение итогов аудита. В зависимости от принятых по результатам аудита решений учреждение устраняет несоответствия, или запускает процедуру корректирующих действий, выполняет рекомендации по улучшению ситуации	(14) Внутреннему аудиту подлежат следующие процессы: проектирование и разработка образовательных программ, прием обучающихся, реализация основных образовательных программ, инновационная деятельность, воспитательная и внеучебная работа с обучающимися, менеджмент персонала; управление образовательной средой; издательская деятельность; библиотечное и информационное обеспечение; управление инфраструктурой, обеспечение безопасности жизнедеятельности и др.

- Модель обеспечивает внутрисетевое общественно-государственное управление за счет:
- осуществления управления на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности;
 - обеспечения добровольности в праве выбора партнеров для внутрисетевого взаимодействия по конкретным проектам и при выполнении полномочий;
 - возникновения множественности уровней внутрисетевых взаимодействий, поскольку каждый член сети может взаимодействовать как с членами своей ячейки сети, так и с представителями других уровней;
 - реального применения делегирования и децентрализации управления.

Такая модель перечеркивает некоторые испытанные организационно-управленческие принципы. Чтобы не возник организационный вакуум, мы опираемся на ряд принципов: принцип взаимопонимания, принцип доверия и принцип ответственности.

Наша гимназия делает первые шаги на пути внедрения различных правовых установлений, касающихся сути, организации и деятельности органов самоуправления. Но, надо отметить положительную тенденцию - усилия предпринимаются как «центральным аппаратом», так и самими органами самоуправления.

Мы не исключаем, что продемонстрированная модель государственно – общественного управления при изменении внешней среды эволюционирует. Но мы твердо уверены в том, что именно сетевое взаимодействие сможет скоординировать деятельность руководителей

административных и общественных органов в интересах всего гимназического сообщества, создаст условия для обсуждения и принятия управленческих решений на профессиональном уровне, обеспечит устойчивое самостоятельное развитие нашей гимназии.