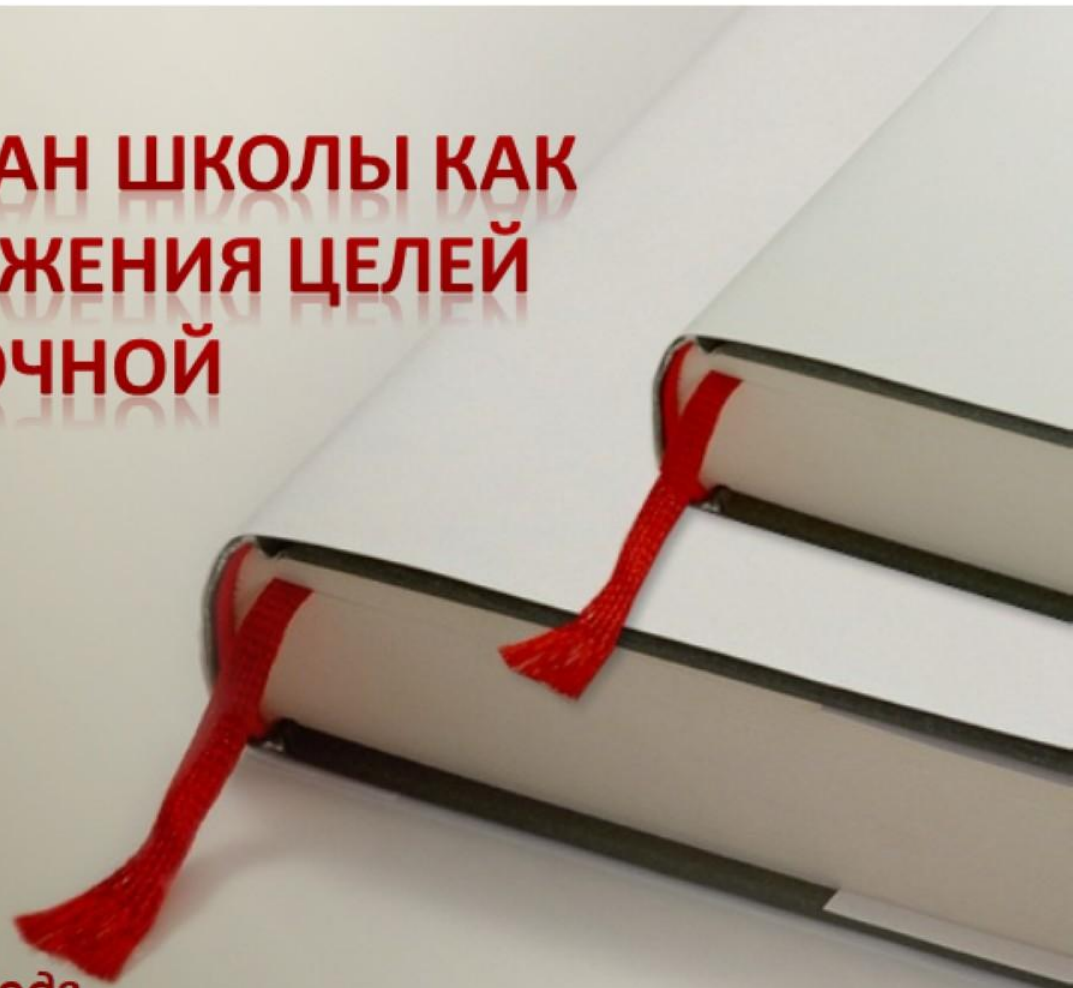




Донецкий республиканский институт
дополнительного педагогического образования

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ

*Юрьева Ю.Е., директор
МОУ «Лицей №2 «Престиж» города
Макеевки»*



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



*Кто не знает, куда направляется,
тот очень удивится, попав не туда.
Марк Твен*

ДЕМОНСТРАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
ПЛАНА**

ПОДДЕРЖАНИЕ ИМИДЖА ОО

*Определение целей – очень важный этап планирования, так как их
достижению будет подчинена вся последующая деятельность
организации.*

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ
ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**



**ЦЕЛЬ – ЭТО ЖЕЛАЕМЫЙ И ЗАРАНЕЕ
ОПРЕДЕЛЯЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ**

МИССИЯ

**«ПОДГОТОВКА ВЫПУСКНИКОВ, ОТВЕЧАЮЩИХ
СОВРЕМЕННЫМ ТРЕБОВАНИЯМ СИСТЕМЫ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

ЦЕЛЬ

**«ПОВЫШЕНИЕ ПРОЦЕНТА ВЫПУСКНИКОВ,
ПОДТВЕРДИВШИХ ПРАВИЛЬНОСТЬ ВЫБОРА ПРОФИЛЯ
ПОСТУПЛЕНИЕМ В СООТВЕТСТВУЮЩИЕ УЧРЕЖДЕНИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



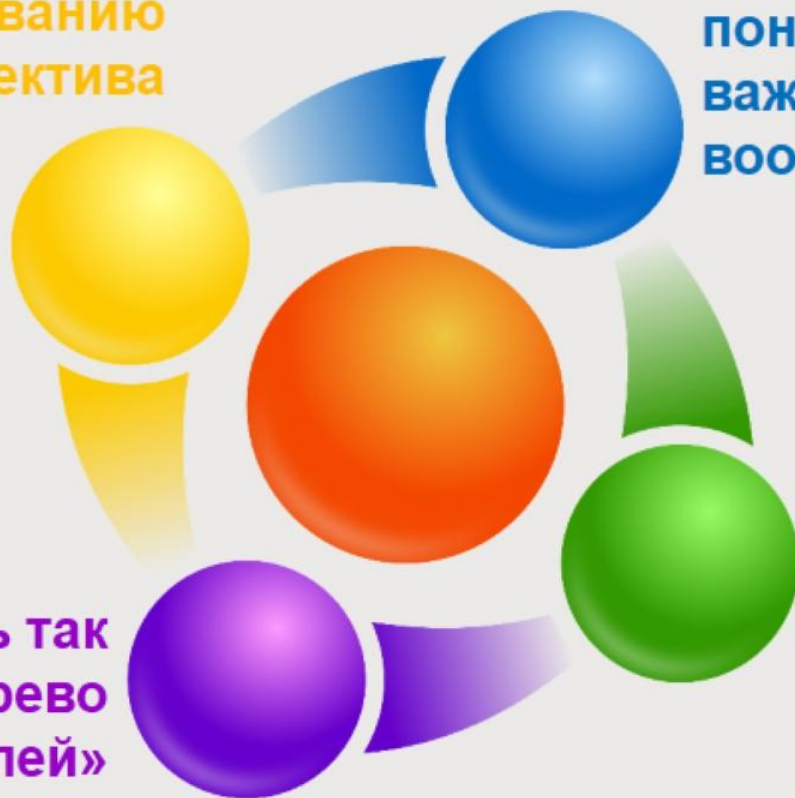
ОПРЕДЕЛЯЯ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ШКОЛЫ, НЕОБХОДИМО:

строго подходить к
формулированию
целей для коллектива

понимать, почему так
важно ставить цели
вообще

отличать цели от
образа желаемого
будущего

строить так
называемое «дерево
целей»



**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ
ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**



**КАКУЮ ЦЕЛЬ МОЖНО СЧИТАТЬ ХОРОШО
СФОРМУЛИРОВАННОЙ?.....ЕСЛИ**

1

**.....ВСЕМ УЧАСТНИКАМ РАБОТЫ
МАКСИМАЛЬНО КОНКРЕТНО, ЧЕТКО И
ОДНОЗНАЧНО ВИДЕН ХАРАКТЕР И УРОВЕНЬ
ЭТОГО РЕЗУЛЬТАТА**

2

**.....НАЗВАНЫ ПО ВОЗМОЖНОСТИ ТОЧНЫЕ
СРОКИ ПОЛУЧЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТА**

3

**.....ОБОЗНАЧЕНЫ ДОПУСТИМЫЕ ИЛИ
ПРЕДЕЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ РЕСУРСОВ,
ВРЕМЕНИ, УСИЛИЙ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ
БЫТЬ ПРИ ЭТОМ ЗАТРАЧЕНЫ**



**ГЛАВНАЯ СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ
СОВРЕМЕННОЙ ОО**

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТОЙНОГО УРОВНЯ
КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

*социально и личностно значимые образовательные результаты,
которые описываются обычно в форме требований к выпускникам
школы в виде ключевых компетенций*

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ
ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ
ОБЛАСТИ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ = УСПЕШНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ**

1

**ОБЛАСТЬ, ОПРЕДЕЛЯЮЩАЯ КАКОЙ
ВКЛАД ОО ВНЕСЕТ В РАЗВИТИЕ
МУНИЦИПАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
СИСТЕМЫ**

2

**ОБЛАСТЬ, ОПРЕДЕЛЯЮЩАЯ
КАЧЕСТВО ЖИЗНИ УЧАСТНИКОВ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

3

**ЦЕЛИ, ВЫДВИГАЕМЫЕ
ОТНОСИТЕЛЬНО КАЧЕСТВЕННЫХ
ХАРАКТЕРИСТИК КОЛЛЕКТИВА
ШКОЛЫ, ЕЕ КОМАНДЫ**

4

**ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ СИСТЕМНЫХ
ХАРАКТЕРИСТИК ОО (ВОЗМОЖНОСТЕЙ,
ПОТЕНЦИАЛА)**

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



СКОЛЬКО ЖЕ У ОО ДОЛЖНО БЫТЬ СТРАТЕГИЙ?

1

выживания, стабильного
функционирования и развития ОО

7

внешних связей ОО и
ее отношений с
местным сообществом,
системы управления
ОО

2

обучения и
внеклассной работы

6

материально-
технического и
финансового
обеспечения

3

программно-методического
обеспечения

5

кадрового обеспечения и
работы с персоналом ОО

4

диагностического сопровождения
образовательного процесса

СТРАТЕГИИ
ДЛЯ ...

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ
ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**



УСПЕШНОЕ РЕШЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ



1 ЭТАП

СТРАТЕГИЯ

**НАБОР
ВДОХНОВЛЯЮЩИХ
ИДЕЙ**



2 ЭТАП

**КОНКРЕТНЫЙ
ПЕРСПЕКТИВНЫЙ
ПЛАН**



3 ЭТАП

**ПРОГРАММА
РАЗВИТИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ**

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

**СИСТЕМА ПОДЦЕЛЕЙ, Т. Е. ПРОМЕЖУТОЧНЫХ
ЦЕЛЕЙ, БОЛЕЕ БЛИЖНИХ И КРАТКОСРОЧНЫХ**

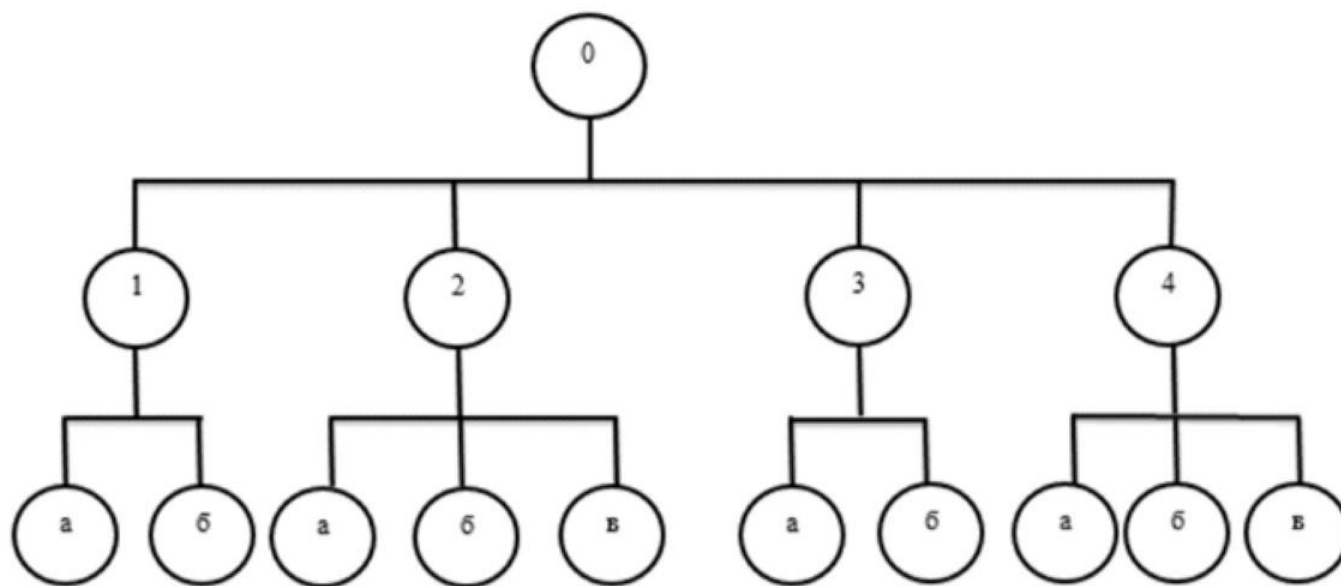
**ОПРЕДЕЛЕНИЕ УСЛОВИЙ ИЛИ ВЕХ ДОСТИЖЕНИЯ
СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ЦЕЛИ**

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



«ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ»

практический инструмент при планировании любого вида и масштаба: от стратегического плана до тематического плана, где в качестве цели фигурирует конкретная форма работы



**РАСЧЛЕНИТЬ СТРАТЕГИЧЕСКУЮ ЦЕЛЬ НА ПОДЦЕЛИ, А ТАКЖЕ РАСКРЫТЬ
ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ ЦЕЛЬЮ, ЗАДАЧАМИ И МЕРОПРИЯТИЯМИ – ЗНАЧИТ
ПОСТРОИТЬ «ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ»**

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



**ЗАДАЧА 1: ПРОВЕДЕНИЕ
ИЗУЧЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ
И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ДЛЯ
ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОФИЛЕЙ**

01

**ЗАДАЧА 2: РАЗРАБОТКА
ПРОГРАММ И ПЛАНОВ,
СОЗДАНИЕ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО И
МЕТОДИЧЕСКОГО
РЕСУРСНОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

02

**СТРАТЕГИЧЕСКАЯ
ЦЕЛЬ:**

Переход в средней
школе на модель
профильного
обучения

03

**ЗАДАЧА 3: КАДРОВОЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЕ**



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА ПРИ ПОСТРОЕНИИ «ДЕРЕВА ЦЕЛЕЙ»



Генеральная цель не складывается из частных, более конкретных целей. Она формулируется администрацией ОО, а затем «распадается» на более частные цели

Расчленение генеральной цели прекращается по достижении элементарного (мероприятийного) уровня «дерева целей»

Если стратегическая цель достаточно сложна, то она распадается на целый ряд уровней, причем, чем ниже уровень, тем конкретнее цель

При переходе на нижние уровни системы целей повышается не только их конкретность, но и количественная определенность целевых нормативов и показателей

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



НО КАКАЯ ЦЕЛЬ ПРАВИЛЬНАЯ?

Конкретная
(specific)

Измеримая
(Measurable)

Согласованная
(agreeable, accordant)



Достижимая
(Realistic)

Определенная
во времени
(Timebound)

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



1

МИССИЯ

«Создание условий для самореализации и осознанного личностного самоопределения учеников в соответствии с их склонностями и интересами, подготовка на этой основе выпускников, готовых к жизни в открытом и меняющемся мире»

2

НАМЕРЕНИЕ ИЛИ НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

«Введение подготовки по новым профилям»

3

ЦЕЛЬ

«Реализация профильного обучения в 2015-2017 гг. через проектную деятельность учащихся»

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



НО КАКАЯ ЦЕЛЬ ПРАВИЛЬНАЯ?

«Реализация профильного обучения в 2015-2017 гг. через
проектную деятельность учащихся»

Конкретная
(specific)

Измеримая
(Measurable)

Согласованная
(agreeable, accordant)



Достижимая
(Realistic)

Определенная
во времени
(Timebound)

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



РЕАЛИЗОВАТЬ ЭТУ ЦЕЛЬ МОЖНО ПРИ НАЛИЧИИ
СЛЕДУЮЩИХ ВНУТРЕННИХ УСЛОВИЙ:



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



«ЗЕРКАЛО ПРОГРЕССИВНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ»

*простая и эффективная методика, позволяющая выстроить
дерево целей и определить действия по его реализации*

АЛГОРИТМ МЕТОДИКИ

1

- Сформулируйт
е одну
конкретную
проблему и
запишите ее

2

- Выявите и
запишите
основные
причины ее
возникновения
(причины
формулируютс
я со слов «не»
и «нет»)

3

- Проблема
переформулируется
в цель

4

- Причины
становятся
задачами

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



«ЗЕРКАЛО ПРОГРЕССИВНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ»

*простая и эффективная методика, позволяющая выстроить
дерево целей и определить действия по его реализации*

АЛГОРИТМ МЕТОДИКИ

5

- Для каждой задачи определяется комплекс мероприятий – шагов по ее решению, для каждого шага назначаются ответственные, которые подбирают команду для реализации мероприятий

6

- Ответственные определяют необходимые материальные ресурсы и время для выполнения мероприятий

7

- Для каждого блока задач с мероприятиями определяется конкретный продукт и критерии эффективности решения задачи

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ ТАБЛИЦЫ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ НАДЕЖНОСТИ ДЕЙСТВИЙ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕЙ

ВНУТРЕННИЕ УСЛОВИЯ

Цели	Нормативно-правовые	Кадровые	Материально-технические	Организационные	Научно-методические	Мотивационные	Финансовые

ВНЕШНИЕ УСЛОВИЯ

Цели	Администрация городов и районов	Центры занятости	Общеобразовательные учреждения	Работодатели	Учреждения профессионального образования	Учреждения высшего профессионального образования

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



КРИТЕРИИ ХОРОШЕГО ПЛАНА

ПЛАН ДОЛЖЕН СООТВЕТСТВОВАТЬ ПОТРЕБНОСТЯМ УЧРЕЖДЕНИЯ И ТРЕБОВАНИЯМ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

ОН ДОЛЖЕН БЫТЬ РЕАЛЬНЫМ И ДОСТИЖИМЫМ ПРИ ИМЕЮЩИХСЯ ТЕХНИЧЕСКИХ, ВРЕМЕННЫХ, ФИНАНСОВЫХ, УПРАВЛЕНЧЕСКИХ И ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСАХ

ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ЧЕТКО ОПРЕДЕЛЕННЫ; ЭТАПЫ ИЛИ ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ФАЗЫ ПЛАНА ДОЛЖНЫ ФОРМИРОВАТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ, КОТОРЫЕ МОЖНО ОЦЕНИТЬ КОЛИЧЕСТВЕННО И КАЧЕСТВЕННО

ЗА КАЖДЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ДОЛЖЕН ОТВЕЧАТЬ МЕНЕДЖЕР, А НЕ ИСПОЛНИТЕЛЬ; ХОРОШИЙ ПЛАН ДОЛЖЕН ПРЕДУСМАТРИВАТЬ ВСЕ ВОЗМОЖНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ СРЕДЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА НЕВОЗМОЖНА БЕЗ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ

ТАБЛИЦА «ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СРЕДСТВ КОММУНИКАЦИИ»



- ❑ Определите для себя наиболее эффективные средства коммуникации, проставив в графы таблицы баллы от 1 до 5.
- ❑ Затем баллы суммируйте.

Наиболее эффективным будет средство коммуникации, набравшее максимальное количество баллов.

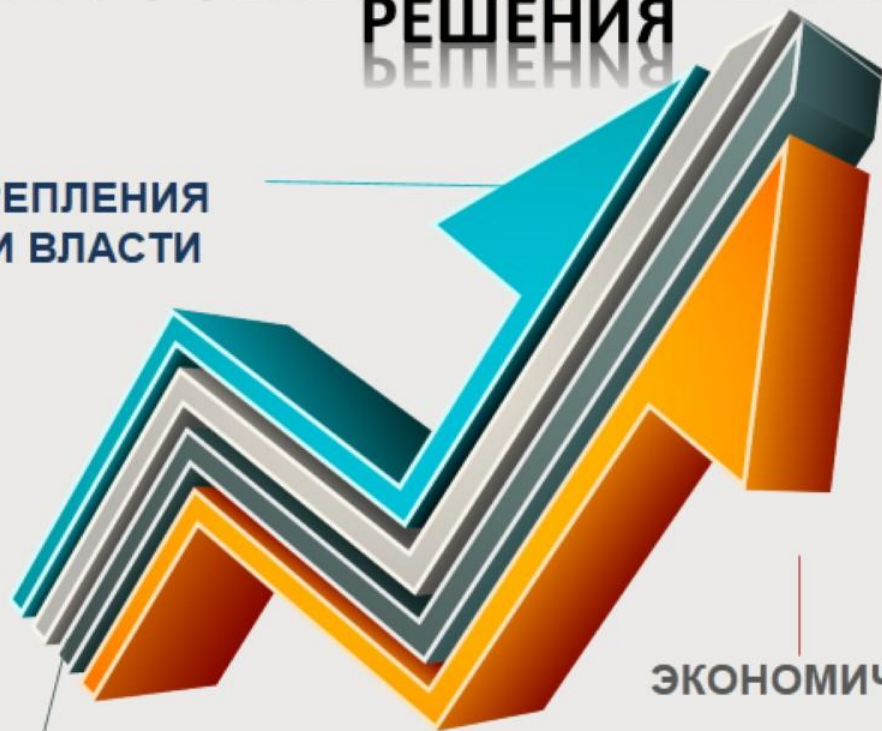
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

КРИТЕРИЙ УКРЕПЛЕНИЯ
АВТОРИТЕТА И ВЛАСТИ

ПРАВОВОЙ КРИТЕРИЙ



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КРИТЕРИЙ

МОРАЛЬНО ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ
КРИТЕРИЙ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ШКОЛЫ В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



ТАБЛИЦА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РОЛЕЙ В КОМАНДЕ

Условные обозначения: «О» - ответственность; «К» - контроль, «И» - информирование, «У» - участие, «Р» - ресурсное обеспечение

Целевые направления/Члены команды	Директор	Зам. директора по УВР 1	Зам. директора по УВР 2	Зам. директора по ВР	Зам. директора по АХЧ	Руководитель МО
Повышение профессионального уровня учителей	К	И	У	Р	У	О
Привлечение специалистов для реализации профильного обучения	Р/К	О	И	У	-	К
Освоение здоровьесберегающих технологий	И	К	У	Р	О	И

Удачи.....

