

ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Любая деятельность человека (или учреждения) начинается с планирования, от которого зависит не только осуществление целей деятельности, но и качество, эффективность затраченных усилий.

Планы и их составление относятся к одному из основополагающих компонентов управления учреждением. Благодаря планам, а точнее — планированию, можно обеспечить эффективное функционирование, устранить угрозы, избежать неопределенности будущего.

Для современной системы дополнительного образования детей актуальной является ориентация на социальное партнерство и открытость в решении вопросов планирования, т.к. при поддержке Правительства и Комитета по образованию, а также социальных партнеров, учреждение дополнительного образования может привлечь необходимые ресурсы для своего дальнейшего развития.

...Видение будущего указывает направление и источник энергии, чтобы двигаться в этом направлении...

Образ действий, которого придерживается учреждение, преследуя свои долгосрочные цели, называют **стратегией** (Роберт Грант «Современный стратегический анализ», СПб.: Питер, 2008. – 560 с.). Понятие «стратегия» в образовании неразрывно связано с инновационными процессами, т.е. практической реализацией качественно новых направлений и решений.

Формирование и конкретизация целей развития учреждения и его структурных подразделений составляют суть одной из важных функций управления – **функции планирования**. Планирование также предполагает определение средств достижения цели, сроков и последовательности реализации, выявления и распределения ресурсов.

Задачи планирования:

1. Обеспечение целенаправленного развития учреждения в целом и всех его структурных подразделений.
2. Перспективная ориентация и раннее распознавание проблем развития.
3. Координация деятельности структурных подразделений и работников учреждения. Координация осуществляется как предварительное согласование действий при подготовке планов.
4. Создание базы для объективного контроля. Наличие планов позволяет производить объективную оценку деятельности учреждения путем сравнения фактических значений с запланированными.
5. Мотивация трудовой активности работающих.
6. Информационное обеспечение работников учреждения. Планы содержат важную информацию о целях, прогнозах, сроках, ресурсных и административных условиях проведения работ.

Стадии планирования.

1. Разработка общих целей, задач и предложений по развитию.
2. Детализация и уточнение планов
3. Согласование и корректировка планов
4. Утверждение планов
5. Доведение планов до исполнителей (в части, касающейся их работы)
6. Реализация планов и их корректировка в ходе выполнения работ (при необходимости).

Результатом процесса планирования является система взаимосвязанных плановых документов – планов.

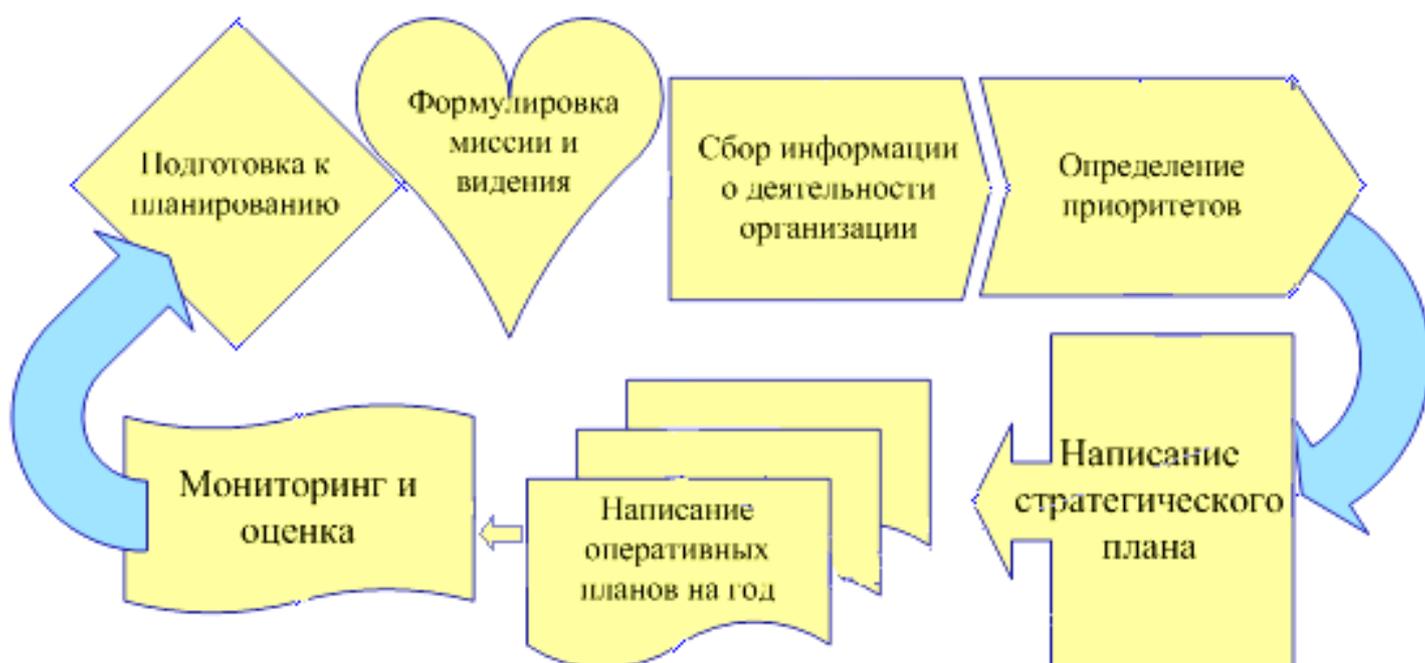
План – основа деятельности учреждения. Он содержит указания кому, какую задачу и в какое время решать, какие ресурсы нужно выделить на решение этой задачи.

Классификация планов:

Уровень планирования	Предмет планирования	Содержание планирования	Цель планирования
<ul style="list-style-type: none"> • План учреждения в целом • План подразделения • План реализации проекта • План работы отдельного исполнителя 	<ul style="list-style-type: none"> • Учебный план • Финансовый план • План мероприятий • Планы сотрудничества с социальными партнерами • План повышения квалификации и т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> • Календарное планирование • Ресурсное планирование • Тематическое планирование 	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегическое • Оперативное

Стратегическое планирование – заключается в определении миссии учреждения на каждом этапе его развития. Ориентировано на период 5 и более лет.

Разработка стратегических решений, предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в долгосрочной перспективе и быструю адаптацию к изменяющимся особенностям внешней социокультурной среды.



Оперативное планирование – поиск и согласование наиболее эффективных путей и средств реализации принятой стратегии развития учреждения. Может быть ориентировано на год, полугодие, месяц. Определяет, какие мероприятия и краткосрочные проекты будут реализованы

в учреждении. Особое значение для учреждения имеет краткосрочный финансовый план. Он позволяет анализировать и контролировать способность организации платить по счетам прошлых, настоящих и будущих периодов, позволяет предвидеть проблемы и изыскивать дополнительные средства.

В практике большинства региональных учреждений дополнительного образования детей наблюдается доминирование задач оперативного планирования и ориентация только на достижение целей и задач краткосрочного периода развития образовательного учреждения.

Характерные недостатки планирования:

- сосредоточенность на решении преимущественно внутренних задач учреждения;
- отсутствие четкой системы принятия управленческих решений на опережение, на долгосрочное планирование;
- недостаточное внимание социальному заказу общества.

Приступая к стратегическому планированию, целесообразно изучить *нормативно-правовую базу*.

Эту деятельность регулирует действующий Федеральный закон от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "**О стратегическом планировании в Российской Федерации**" (<http://base.garant.ru/70684666/#ixzz3RiiAcRef>). Этот закон устанавливает правовые основы стратегического планирования, координации государственного и муниципального стратегического управления, и бюджетной политики, полномочия органов местного самоуправления и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями в сфере стратегического планирования.

Стратегическое планирование **строится на нормативно-правовой базе:**

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (от 29.12.2012 N 273-ФЗ);
- Указ Президента Российской Федерации «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» от 07.05.2012 №597;

- Указ Президента Российской Федерации «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы» от 07.05.2012 года;
- Концепция развития дополнительного образования (Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 4 сентября 2014 г. N 1726-р);
- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы (Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 №295);
- «О государственной программе Санкт-Петербурга «Развитие образования в Санкт-Петербурге» на 2015-2020 годы» (Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 04.06.2014 №453);
- «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам». Приказ Министерства образования и науки РФ от 29 августа 2013 года №1008;
- «О программе развития государственной образовательной организации». Информационное письмо Комитета по образованию от 30.09.2013 №01-16-3012/1300.

Стратегический план образовательного учреждения должен обосновываться **мониторинговыми исследованиями и фактическими данными о развитии системы образования** в городе, регионе, о существующей конкуренции среди различных видов учреждений дополнительного образования в отношении предоставления обучающимся вариативных дополнительных услуг.

Особенность стратегического плана – целостность в сочетании с достаточной гибкостью, дающей возможность модификации или переориентации деятельности учреждения.

Для эффективного стратегического планирования руководитель учреждения должен предпринять ряд мер:

1. *Смоделировать ситуацию* – т.е. понять закономерности взаимодействия потребностей и социального заказа населения, изучение деятельности явных конкурентов учреждения. Таким образом, **важнейшей частью стратегического планирования является анализ.**

2. *Определить необходимость стратегических изменений.* Предполагает готовность реагировать на тенденции, возникающие в системе дополнительного образования, действовать в непредвиденных обстоятельствах, находить возможности для повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

3. *Разработать стратегию локальных и системных изменений.*

4. *Использовать надежные методы в ходе непредвиденных изменений.*

5. *Воплощать стратегию в реальную педагогическую практику.*

Функции стратегического планирования:

1. *Распределение ресурсов:* планирование, распределение материально-технических, финансовых, трудовых, информационных ресурсов и др.

2. *Адаптация к внешней среде* – приспособление к изменениям социального запроса населения на дополнительные образовательные услуги. Эффективность управления будет высока в том случае, если конкурентные преимущества учреждения будут учтены заранее, т.е. четко спланированы. В этом отношении стратегическое планирование обеспечивает благоприятные организационно-педагогические, научно-методические условия для опережения социального запроса населения на дополнительные услуги путем введения в образовательный процесс новых образовательных направлений, предметных областей и т.п.

3. *Координация и регулирование* – согласование усилий всех подразделений для достижения целей, предусмотренных стратегическим планом.

4. *Организационные изменения* – проведение организационно-педагогических, научно-методических преобразований в учреждении:

перераспределение функций управления, полномочий администрации, создание системы стимулирования и пр.

Цели стратегического планирования обеспечиваются за счет высокого профессионализма и творчества педагогических работников, тесной связи учреждения с внешней средой, вариативных дополнительных услуг, реализации текущих планов.

Срыв реализации стратегического плана может произойти из-за непредвиденных изменений в социальной среде, неверно проведенного проблемно-диагностического анализа, административных ошибок, связанных с недостаточной реализацией кадрового потенциала.

Успешной реализации стратегических планов способствует соблюдение следующих требований.

- стратегический план должен быть четко структурирован, доведен до педагогических работников;
- план должен быть обеспечен всеми необходимыми ресурсами.