

Материалы круглого стола:
«Оптимизация организационной структуры образовательного учреждения для совершенствования образовательной деятельности»
19.02.2015 г.

*ГБОУ ДОД Дворец детского (юношеского) творчества
Кировского района Санкт-Петербурга*

Организационная структура УДОД – это совокупность структурных элементов (отделов, служб, детских творческих объединении, комиссий, советов и др.) и должностей (административных, педагогических, обслуживающего персонала, сопровождения) и т.д. Структурными элементами могут быть – отделы, службы, подразделения. Основу структуры составляет образовательный процесс. Изменение социального заказа влечет за собой изменение в деятельности УДОД и, в первую очередь, его структуры.

Постоянно происходит создание разнообразных вариаций форм трудовых зависимостей между членами педагогического коллектива. В последнее время органы государственно-общественного контроля становятся структурными элементами учреждения, влияют на изменение содержания, форм организации деятельности и структуры ОУ.

Децентрализация структуры плюс наличие горизонтальных связей (различных творческих и проектных групп) направлены, прежде всего, на улучшение результатов деятельности учреждения в целом.

Неэффективность сложившейся структуры становится серьезным препятствием для развития ОУ.

Для того, чтобы эффективно работать в условиях меняющегося законодательства, наши учреждения должны иметь оптимальную структуру, которая, с одной стороны обеспечивает легкую управляемость, быструю трансляцию задач от руководителя до непосредственного исполнителя, а с другой стороны, дает работникам возможность проявить инициативу, самостоятельно принимать решения.

Выбор оптимальной структуры управления учреждением

Если учреждение сравнительно невелико, руководитель может осуществлять управление, ставя задачи непосредственно перед работниками. Должность работника в этом смысле является минимальной структурной единицей учреждения.

В ОУ с большим коллективом такое управление становится невозможным. В этом случае проще объединить в группы, за организацию деятельности которых будут отвечать нижестоящие руководители.

В учреждении с большой численностью работников целесообразно создавать структурные подразделения. Руководство деятельностью ОУ, в котором есть структурные подразделения, является многоступенчатым. Руководитель учреждения ставит задачи перед руководителями структурных подразделений, а уже эти руководители обеспечивают выполнение задач силами возглавляемых ими работников (при этом,

возможно, имея в рамках своего структурного подразделения другие структурные подразделения и ставя задачи, в свою очередь, перед их руководством).

Вопрос о том, какие именно структурные подразделения должны быть сформированы в ОУ, зависит от его внутренних потребностей.

Согласно ч. 2 ст. 27 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» образовательная организация может иметь в своей структуре различные структурные подразделения, обеспечивающие осуществление образовательной деятельности с учетом уровня, вида и направленности реализуемых образовательных программ, формы обучения и режима пребывания обучающихся.

Указанные структурные подразделения можно условно разделить на несколько групп:

1. Структурные подразделения, задачей которых является административное обеспечение деятельности учреждения, к ним относятся: юридические, бухгалтерские, маркетинговые. Они формируются, как правило, в крупных учреждениях.
2. Структурные подразделения, задачей которых является осуществление основной деятельности учреждения. К ним относятся отделы, центры, клубы и т. д. Их формирование обусловлено реализацией в учреждении образовательных программ по направленностям.
3. Структурные подразделения, задачей которых является материально-техническое, ресурсное обеспечение основной деятельности учреждения. К ним относятся столовая, библиотека, хозяйственная служба и т. п.

Подобные подразделения целесообразно создавать даже в том случае, если в них будет числиться всего один работник.

В рамках одного структурного подразделения могут быть сформированы собственные структурные подразделения, поскольку управлять большим подразделением без создания внутренней структуры сложно.

Структура образовательных учреждений может сильно отличаться. Каких-либо жестких требований к ней не установлено, и даже примерно одинаковые виды и объемы деятельности не гарантируют, что два равных образовательных учреждения будут при этом иметь схожую структуру. Поскольку некой абстрактной эффективной структуры ОУ не существует, вопросы об ее создании должны решаться сугубо индивидуально, с учетом всех особенностей и обстоятельств деятельности учреждения.

Принятие решения о формировании структуры образовательного учреждения.

Кто именно уполномочен принимать решение о формировании той или иной структуры ОУ?

Часть 1 ст. 27 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» дает на этот вопрос однозначный ответ: «Образовательные организации самостоятельны

в формировании своей структуры, если иное не установлено федеральными законами». Любые структурные изменения руководитель учреждения должен согласовать с учредителем.

Порядок создания структурных подразделений

Процесс создания структурного подразделения ОУ включает в себя следующие основные этапы:

1. Принятие решения о создании структурного подразделения. Такое решение оформляется приказом руководителя учреждения по предварительному согласованию с учредителем.
2. Разработка и утверждение локального нормативного акта, регламентирующего деятельность структурного подразделения образовательного учреждения, (Положение о структурном подразделении).
3. Кадровое комплектование подразделения.

Результатом правильной организационной структуры образовательного учреждения является осуществление перехода от внешнего результата (сохранность контингента, победы на выставках, смотрах, соревнованиях) к комплексному (результатам обучения, воспитания, развития, а также результатам на уровне ребёнка, педагога, учреждения), разработкой механизмов контроля качества образования и системы мониторинга образовательных результатов и др.

Обеспечение гибкости изменения состава структурных подразделений, педагогических должностей и связей между ними в соответствии с изменениями содержания и форм образовательной деятельности УДОД:

- **Включение членов коллектива в процесс формирования организационной структуры УДОД** через создание системы трудовых зависимостей: советов (советов центров, педагогических, попечительских, административных, художественных, методических, экспертных), комиссий (аттестационных, балансовых, по охране труда, контрольно-ревизионных), комитетов (родительских, профсоюзных, интегрированных программ и сквозных программ («Одаренные дети» «Здоровье», «Успех», «Контакт»)), проектных групп, методических объединений и т.д.
- **Расширение форм взаимодействия и взаимосвязи сотрудников при формировании организационной структуры УДОД**, среди которых можно выделить: совещания руководящего состава УДОД при директоре по вопросам общего целеполагания и взаимодействия структурных подразделений; консультации и индивидуальные собеседования директора с представителями среднего управленческого звена по вопросам распределения полномочий, согласования целей деятельности; индивидуальные консультации и беседы руководителей структурных подразделений с педагогами по проблемам выполнения должностных обязанностей; семинары, «круглые столы», инструктажи, планерки, проводимые заместителями директора или руководителями структурных подразделений с педагогами по вопросам организации и содержания работы с детьми; посещение занятий и мероприятий руководством УДОД для определения их результативности и др.
- **Распределение должностей по реализуемым целям и функциям в рамках существующего штатного расписания.** Введение в штат следующих должностей: заведующих отделами (службами), педагогов-психологов, методистов, педагогов дополнительного образования, логопедов, концертмейстеров, балетмейстеров, звукооператоров, костюмеров, художников, экспедиторов, лаборантов, программиста и др.
- **Расширение внешних связей.** Установление партнерских взаимоотношений, личные и деловые контакты с учреждениями образовательной сферы: детскими садами, школами, вузами, среднеспециальными учебными заведениями; с учреждениями социальной сферы; учреждениями культуры и спорта.
- **Проведение оценки эффективности** организационной структуры УДОД через анкетирование, опрос, исследование и т.п.