



Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования
«Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и
переподготовки работников образования»

«Концептуальные программные документы школ: структура, особенности разработки и реализации»

Подразделение: кафедра ППТ и МО
Должность: доцент
ФИО: Чурсинова Ольга Владимировна


Концепция развития образовательной организации

1. Титульный лист
2. Анализ текущего состояния образовательной организации
3. Цель и задачи развития образовательной организации (по каждому риску)
4. Целевые индикаторы и показатели (по каждому риску)
5. Ожидаемые конечные результаты реализации задач программы (по каждому риску)
6. Механизм реализации концепции развития.

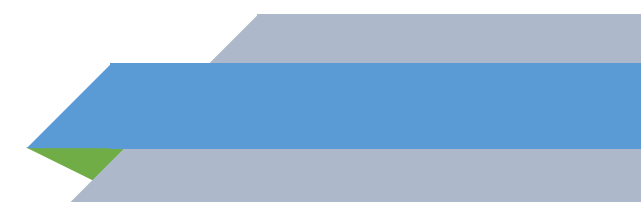


SWOT-анализ – эффективный инструмент разработки стратегии развития





Метод **SWOT** объединяет сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, а также оценивает текущий и будущий потенциал организации. Он представляет собой матрицу, состоящую из четырех частей, каждая из которых обозначает необходимую область для изучения



SWOT-анализ

**Сильные стороны
(S - Strengths)**

**Возможности
(O - Opportunities)**

**Слабые стороны
(W - Weaknesses)**

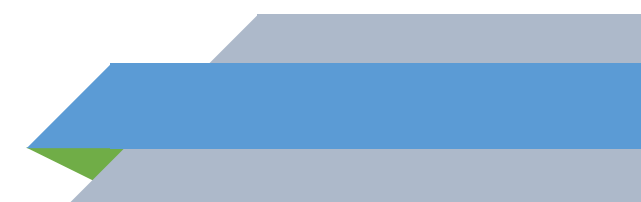
**Риски
(T - Threats)**

Strengths (сильные стороны)

- Сильные стороны – это внутренние факторы и особенности, которые ОО может контролировать и изменять самостоятельно. Например, уровень [профессионализма](#) педагогического состава и др.



Чтобы определить сильные стороны организации, следует задать **несколько вопросов:**


- Какие внутренние [процессы](#) успешны?
 - Какие нематериальные активы (знания, образование, социальное партнерство, навыки и репутация) есть у организации?
 - Какие физические активы находятся в вашем распоряжении (оборудование, технологии)?
 - Какие конкурентные преимущества у вас есть?
- 

Weaknesses (слабые стороны)

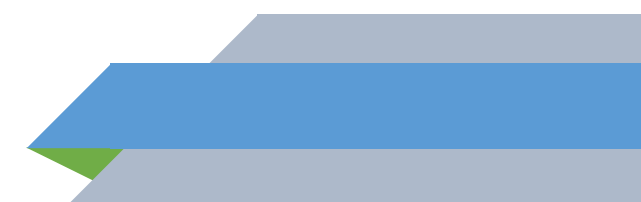
- Слабые стороны, так же, как и сильные, являются внутренними особенностями организации, которые управленческая команда в состоянии исправить. Это именно те участки, на которые стоит обратить внимание в первую очередь.
- Вопросы, позволяющие определить наличие слабых зон:
- Каких материальных и нематериальных активов не хватает вашей организации, чтобы быть конкурентоспособной? Что из них стоит развивать в первую очередь?
- Какие преимущества есть у ваших конкурентов?
- Какие процессы нуждаются в улучшении?
- Нужны ли дополнительные вложения в вашу команду? Если да, то какие?

Opportunities (возможности)

Возможности относятся к благоприятным внешним факторам, которые могут предоставить организации конкурентное преимущество и улучшить ее положение.




Возможности – это внешние факторы, повлиять на которые организация не в силах. Однако ООО необходимо учитывать все благоприятные изменения, чтобы дополнительно укрепить свои позиции и быть готовым к пусть и положительным, но изменениям.

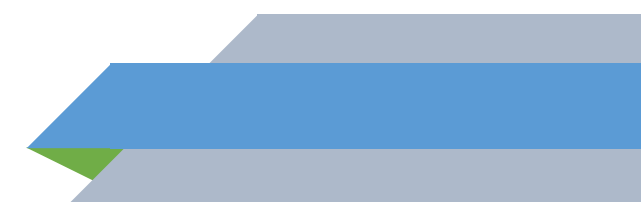


Threats (угрозы)

Угрозы – это внешние факторы, несущие потенциальную опасность для организации, которые она не в силах контролировать и сдерживать. Под ними понимаются факторы, потенциально опасные для организации.




Составление матрицы SWOT-анализа похоже на [мозговой штурм](#), во время которого важно озвучивать все факторы, так или иначе влияющие на положение организации. Каждый из приглашенных членов команды должен составить свой список сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз. Позже совместными усилиями или же по решению модератора обсуждения реальные факторы выписываются в единую структуру.





Для этого можно **следовать простому алгоритму:**

- Посмотреть на выявленные сильные стороны организации и определить, как можно использовать имеющиеся или потенциальные возможности.
 - Оценить, как сильные стороны организации помогут справиться с выявленными угрозами.
 - Определить шаги по укреплению слабых зон.
 - Разработать кризис-план по работе с потенциальными угрозами.
 - Определить даты для всех мероприятий, назначить ответственных за них.
- 

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРИ РАЗРАБОТКЕ КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ

Цель – это конечный желаемый результат, которого надо достичь.

Основное правило: одна цель предполагает один результат.

Задача – это измеримое возможное изменение ситуации.

Отвечает на вопрос «как сделать или достичь?» и определяет план работ для ее решения.

Основное правило: в итоге должна быть достигнута заранее поставленная цель.

Постановка целей по SMART

S (Specific) – конкретность в формулировании цели

Цель должна быть чёткой, точной, конкретной, не допускающей её двойной трактовки. При формулировании цели необходимо предусмотреть достаточное количество мелких, конкретных деталей, описывающих процесс достижения и необходимый конечный результат.

M (Measurable) – измеримость цели

Цель должна быть измеримой, что предполагает наличие качественных и количественных критериев, достижением которых, можно подтвердить и достижение цели. Обычно измеряется в цифровых (или процентных) показателях.

A (Achievable) – достижимость, реальность цели

Цель должна быть достижимой с учётом внешних возможностей и рисков, а также тех ресурсов, которыми располагаете управленческая команда ОО.

R (Relevant) – значимость и необходимость (нужность)

Цель должна быть уместной в изменяемой ситуации, а изменения должны соответствовать потребностям ОО.

T (Time-limited) – ограниченность во времени

Цель должна быть достигнута в конкретные сроки. Точно и осознанно определите время или период достижения выбранной цели.

Примеры постановки целей

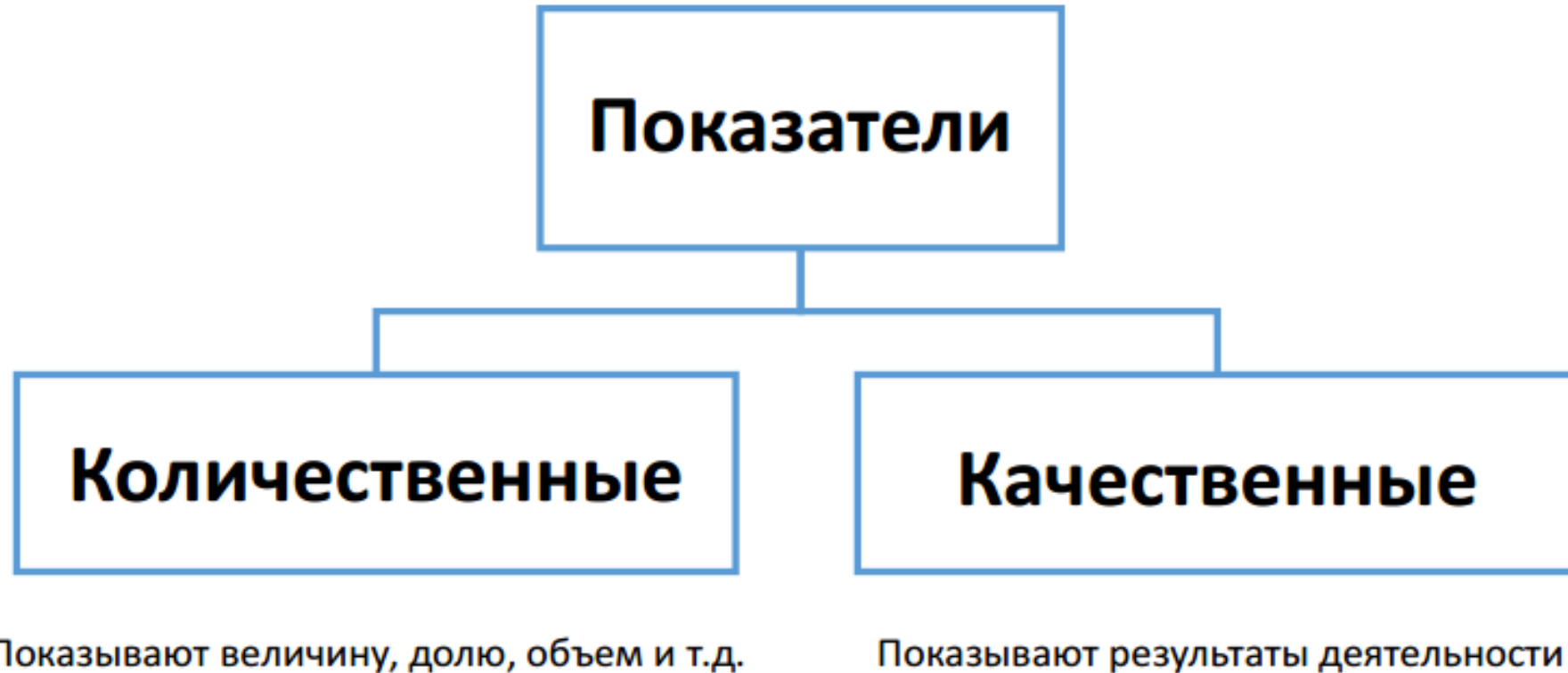
Общая

Повышение учебной
мотивации обучающихся

Цель по SMART

Повышение доли обучающихся 5-7 классов с высокой мотивацией к обучению на 10% к концу 2025 учебного года средствами внеурочной деятельности

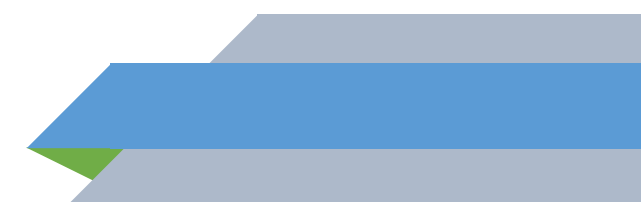
Правила формулировки показателей



Наличие показателей	Показатели должны иметь конкретные формулировки
Соответствие показателей обоснованной цели	Показатели должны отражать степень достижения выставленных целей
Наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями	Нужно оценить, не вызывает ли применение используемых показателей негативные последствия для системы образования.
Наличие описания методов сбора информации	Рекомендуется описать источники и способы получения данных для расчета всех установленных показателей.
Наличие методики расчета показателей	Указать способы расчёта каждого из установленных показателей: алгоритмы, формулы и т.п.
Использование информационных систем для сбора информации	Указать (ссылки на описание) конкретные информационные системы, используемые для сбора данных по конкретным показателям (должно быть указано, по каким именно показателям).



Программа антирисковых мер

1. Титульный лист
 2. Цель и задачи реализации программы по работе с конкретным рисковым направлением.
 3. Целевые показатели (индикаторы достижения цели).
 4. Ожидаемые конечные результаты реализации задач программы антирисковых мер
 5. Дорожная карта реализации программы антирисковых мер
- 

Пример дорожной карты

Задача	Мероприятие	Дата реализации	Показатели	Ответственные
Задача 1	Мероприятие 1			
	Мероприятие 2			
	Мероприятие 2			