

Информационно-аналитическая составляющая управления образовательным учреждением

*Волков Алексей Валерьевич
Волкова Алла Александровна*

Изучение системы управления в гимназии №12 позволило выявить ряд факторов, которые обусловили изменения в существующей структуре управления. Они таковы:

- увеличение объема информации о ходе протекания и результатах образовательного процесса;
- необходимость принятия оперативных управленческих решений по результатам деятельности учебного заведения, которые тормозились низкой скоростью механической обработки информации;
- необходимость прослеживания динамики изменений основных показателей УВП и своевременной корректировки планов работ.

Все эти факторы затрагивали в первую очередь информационно-аналитическую функцию управления в части разработки соответствующих информационных технологий. Таким образом, создание ИАС как органа управления, призванного разрабатывать новые информационные технологии, явилось естественной потребностью системы управления гимназии.

Охарактеризуем этапы создания ИАС.

- I. Аналитический этап.
- II. Организационный этап.
- III. Оценочно-корректировочный этап.

I. Аналитический этап. Целью данного этапа явилось определение параметров (содержания и объема) работы ИАС.

К параметрам работы ИАС гимназии №12 относятся:

I. Общая информация о гимназии (лицо гимназии)

1. Информационная справка о гимназии (дифференциация классов и профили классов).
2. Кадровое обеспечение гимназии.
3. Методическое обеспечение кабинетов.
4. Список выпускников поступивших в ВУЗы.
5. Победители олимпиад.
6. Список одарённых учащихся.
7. Состояние здоровья учащихся.
8. Охват учащихся физкультурой и спортом.
9. Занятость учащихся в кружках, клубах (включая летний период).
10. Информация об учащихся гимназии (по месту жительства).

II. Динамический компонент (деятельность гимназии)

1. Движение педагогического состава (уволенные и принятые).
2. Прогнозирование наполняемости гимназии.
3. Сравнительный анализ показателей результативности образовательного процесса школы-гимназии.

4. Результаты итоговой аттестации.
5. Сведения об учащихся выбывших без уважительных причин.
6. Преемственность в обучении.
7. Уровень сформированности среды для удовлетворения образовательных потребностей.
8. Характеристика интереса учащихся по предметам, дающим знания, необходимые для подготовки к жизни в семье и обществе.
9. Отслеживание профессионального роста учителя.
10. Структура детского травматизма в УВП.

III. Прогнозирование

1. Модель гимназиста.
2. Программа развития гимназии.
3. Изменения и дополнения в Устав.
4. Изменения в учебном плане.
5. Долговременное планирование (на несколько лет).

IV. Виды контроля

1. Фронтальный внутришкольный контроль.
2. Классно-обобщающий контроль.
3. Персональный контроль.
4. Тематический контроль.
5. Контроль за состоянием организационно-педагогических условий успешной работы гимназии.
6. Контроль за состоянием учебно-воспитательного процесса.
7. Контроль за состоянием финансовой и хозяйственной деятельности гимназии.
8. Контроль администрации за качеством и эффективностью работы учителей и педагогов дополнительного образования.
9. Контроль за ведением внутришкольной документации.
10. Контроль за качеством и эффективностью работы учащихся.
11. Контроль за качеством работы обслуживающего персонала.
12. Контроль за ходом экспериментов.
13. Контроль за выполнением решений и рекомендаций.
14. Контроль за соблюдением ТБ и профилактикой травматизма.
15. Контроль за санитарно-техническим состоянием кабинетов и их методическим оснащением.
16. Контроль за ходом международного сотрудничества и выполнением международных контрактов.
17. Контроль за выполнением функциональных обязанностей заместителей директора.

V. Виды анализа

1. Анализ статистики отсева, движение учащихся.
2. Уровень обученности (успеваемость, качество знаний).
3. Анализ работы с одарёнными и способными детьми.
4. Анализ работы с неуспевающими и слабоуспевающими детьми.
5. Анализ выполнения учебных программ и её практической части.

6. Анализ посещаемости уроков и факультативных занятий.
7. Анализ работы с опекаемыми детьми.
8. Анализ работы с «трудными» детьми.
9. Анализ комплектования 1-х и 10-х классов.
10. Анализ взаимодействия различных элементов структуры управления гимназией.
11. Анализ работы с законодательными и нормативными документами.
12. Анализ воспитательной работы, уровень воспитанности учащихся.
13. Анализ работы с родителями.
14. Анализ взаимодействия гимназии с организациями и учреждениями.
15. Анализ выполнения программы развития гимназии.
16. Анализ морально-психологического микроклимата в гимназии.
17. Анализ текучести кадров.
18. Анализ научно-методической, экспериментальной и исследовательской работы.
19. Анализ трудоустройства, поступления в ВУЗы.
20. Анализ расписания учебных занятий.
21. Анализ состояния материально-технической базы школы.
22. Анализ уровня преподавания.
23. Анализ преемственности.
24. Замеры здоровья.

Объекты информационно-аналитического сопровождения

1. Система охраны здоровья учащихся и учителей.
2. Система работы с неуспевающими учащимися.
3. Система работы со способными и одарёнными детьми.
4. Система работы в направлении «Углублённое изучение предметов».
5. Система внутришкольного контроля.
6. Система работы по профилактике правонарушений.
7. Система мер по контролю за посещаемостью.
8. Система контроля за выполнением учащимися уставных положений и правил внутреннего распорядка.
9. Система воспитательной работы с учащимися «Гармония».
10. Система психологической помощи учащимся.
11. Система научно-методической и экспериментальной работы.
12. Система работы над проблемой преемственности.
13. Система работы педагогического коллектива с нормативно-правовыми документами.
14. Система дополнительного образования.

Данный этап позволяет структурировать педагогическую информацию, что повышает эффективность работы с ней.

II. Организационный этап. Цель этого этапа – разработка технологии сбора, хранения и переработки информации, формата ее представления.

Подавляющее большинство информации было представлено в виде баз данных и электронных таблиц. Соответственно разрабатывалась структура баз данных и электронных таблиц, система управления базами данных.

Результатом этой деятельности явилось внедрение в практику работы гимназии различных отчетных таблиц: отчетов учителей, классных руководителей, заведующих кафедрами, заместителей директора; сводных таблиц и журналов по посещаемости учащихся, по соблюдению ими требований Устава и других таблиц-отчетов. В особый поток информации были вынесены данные, получаемые от различных мониторинговых исследований, проводимых в гимназии.

Отметим, что на данном этапе не требовалось привлечение к работе с информацией компьютерной техники, эффективность достигалась за счет продуманной систематизации отдельных фрагментов информационно-аналитической деятельности администратора.

Дальнейшая работа была направлена на создание специализированного программного обеспечения для осуществления качественного анализа поступающей в ИАС информации. Одним из направлений этой работы было создание авторской информационной системы «Наша гимназия», которая позволяет формировать все виды отчетов, необходимых как для внутреннего пользования, так и для предоставления в Департамент образования администрации г. Липецка.

Следующая задача данного этапа включала в себя решение таких проблем как рациональное размещение технических средств и обеспечение функционирования локальной сети, разграничение доступа к информационным ресурсам, обучение максимально возможному количеству учителей и административных работников квалифицированному использованию информационных технологий в своей деятельности.

Результатом данного этапа явилось то, что в распоряжении администрации оказался инструментарий, позволяющий в максимальной степени систематизировать работу по управлению ОУ.

III. Оценочно-корректировочный этап. Его цель – проверка эффективности деятельности ИАС и корректировка используемых информационных технологий. На данном этапе моделируется процесс поступления исходных данных в ИАС и анализируются результаты ее функционирования в сравнении с традиционными формами информационно-аналитической деятельности.

Для определения эффективности ИАС в ОУ была сформулирована соответствующая критериальная база оценивания.

Критерий затрат времени:

- временные затраты для принятия управленческого решения;
- объем выполняемой работы (количественная оценка создаваемой документации);
- экономия сил, средств, финансовых, кадровых, материальных и других ресурсов.

Образовательный критерий:

- качество подготовки, прежде всего по ведущим предметам и направлениям, определяемое по количеству медалистов, победителей олимпиад, конкурсов, числу поступивших в ВУЗы на госбюджетные места, по успеваемости;
- количество учащихся, вовлеченных в творческую и исследовательскую деятельность;
- глубина, систематичность и действенность знаний, уровень овладения деятельностью (узнавание, воспроизведение, алгоритмическая деятельность, творческий поиск и преобразование); уровень сложности решаемых задач.

Критерий хода инновационных процессов:

- уровень научной и организационно-управленческой обеспеченности и обоснованности инноваций в ОУ (концепции и исследовательские проекты, критерии успешности и системы диагностики);
- наличие научно-методической базы обеспечения инновационных процессов в ОУ (научно-методические материалы, нормативные документы);
- уровень реального хода инновационных процессов (по экспертным оценкам).

Критерий информатизации:

- количество педагогов, использующих компьютер как средство обучения;
- количество администраторов, использующих компьютер в управленческой деятельности;
- использование компьютера в опытно-поисковой работе (базы данных, средство психологической и педагогической диагностики);
- сформированность гимназической базы данных, доступной всем субъектам образовательного процесса;
- охват образовательного учреждения единой информационной сетью;
- доступ к глобальным информационным сетям;
- данные, свидетельствующие о динамике развития материальной базы информатизации (наличие компьютерных классов, современных средств программного обеспечения образовательного процесса).

Критерии эффективности управления образованием:

- *системность и упорядоченность в организации деятельности* (наличие однозначно сформулированных целей, задач и способов фиксации их реализации; четкость распределения функциональных обязанностей; наличие четко оформленных критериев оценки работы; наличие анализа эффективности принятых и выполняемых решений; наличие упорядоченной системы информации по содержанию выполненных действий и их результативности);
- *активность и продуктивность деятельности* (число инициатив по улучшению работы управления и новых видов деятельности, исходящих от членов педагогического коллектива; число разработанных и реализованных

решений; число курируемых направлений деятельности, целевых проектов, инновационных направлений и др.);

- *оперативность и четкость работы* (своевременность выполнения запланированного: соотношение выполняемого вовремя и выполняемого со сбоем; число действий, выполняемых оптимально и оперативно, в соотношении с выполняемыми с «организационными накладками»; согласованность при выполнении действий).

Социологический критерий:

- реальные возможности свободного выбора школьника в рамках школы (выбор учителя, уровня и профиля обучения, внеклассных занятий по интересам и т.д.);
- адаптация школьника к микросреде (школьной, по месту жительства, семейной); его умение строить отношения в коллективе;
- адаптация выпускников школы: успешность обучения в ВУЗах и средних специальных учебных заведениях;
- приспособление к условиям социальной среды (конкурентоспособность, социальная устойчивость, овладение профессией и успешность профессиональной деятельности и др.);
- престиж школы в глазах родителей, руководителей производства, конкурс при поступлении в школу;
- правонарушения и отклоняющееся (девиантное) поведение школьников;
- уровень развития классных коллективов.

Критерий индивидуально-личностного развития:

- широта и устойчивость интересов, общекультурный кругозор, проявляющийся в оценках, отношениях, поступках;
- характеристика уровня мышления, воли, эмоциональной сферы;
- адекватность самооценки;
- степень контактности, отзывчивости, соучастия, умения сопереживать и «сорадоваться» (А.Г. Асмолов), понимать и принимать других людей, терпимость и лояльность;
- степень самореализации (реализации индивидуальных возможностей);
- выраженность индивидуального стиля деятельности и черт характера;
- развитость восприятия, воображения, образной памяти, эстетического вкуса, художественной интуиции, творческих способностей (креативность), стремление к гармонии.

Критерий воспитанности:

- сформированность гражданского правосознания, патриотизма, планетарного мышления, социальной ответственности и активности;
- степень сформированности нравственных идеалов и нравственного поведения;
- развитие экологической культуры личности;
- развитие толерантности, стремления помогать другим людям;

- наличие или отсутствие вредных привычек;
- факты девиантного (отклоняющегося от норм) поведения и правонарушений;
- степень сплоченности классных коллективов.

Критерий здоровья:

- уровень психического и физического здоровья, развития основных функций и систем организма по отношению к возрастной норме;
- заболеваемость (степень резистентности и общие показатели по школе);
- распределение учащихся по группам здоровья;
- количество и качество услуг, способствующих здоровьесбережению и лечению.

Критерий психологического комфорта:

- степень оптимизма, защищенности, уверенности в завтрашнем дне, положительного или отрицательного отношения к школе, окружающим, образованию вообще, эмоциональное состояние;
- уровень тревожности;
- межличностные отношения, социальное благополучие.

Анализ эффективности деятельности ИАС гимназии № 12, осуществленный в соответствии с критериями, позволил сделать вывод о статистически значимых улучшениях рассматриваемых показателей.

Говорить о завершенности этого этапа нельзя, так как даже относительная удовлетворенность результатами деятельности ИАС не избавляет от возникновения новых задач, встающих перед системой управления в ходе функционирования и развития ОУ, а, следовательно, от возврата на аналитический или организационный этап.

На сегодняшний день:

1. Информационно-аналитическая служба (ИАС) является структурным подразделением гимназии, осуществляющим: информационно-аналитическое обеспечение ее деятельности; формирование, использование и защиту информационных ресурсов гимназии.
2. Информационно-аналитическая служба непосредственно подчиняется заместителю директора по НМР.
3. Службу возглавляет руководитель ИАС, назначаемый на должность и освобождаемый от должности директором гимназии.
4. В своей работе информационно-аналитическая служба руководствуется действующим законодательством РФ, нормативными актами Министерства образования и науки Российской Федерации, Уставом гимназии, приказами и распоряжениями директора и заместителя директора по учебно-воспитательной работе, правилами внутреннего распорядка и данным Положением.

Задачи информационно-аналитической службы

1. Упорядочивание потока данных о функционировании гимназии.
2. Переработка и анализ поступающей информации.
3. Согласование планов работ различных служб гимназии и выработка на их основе единого перспективного и четвертных планов гимназии.
4. Управление мониторинговыми исследованиями.
5. Выработка предложений оперативного и стратегического характера, направленного на улучшение УВП.
6. Выработка предложений по внесению изменений в Учебный план и Устав гимназии.
7. Прогнозирование развития гимназии, в частности, работа над программой развития гимназии, участие в создании схем развития профилей и участие в разработке модели гимназиста.
8. Архивация информации.
9. Создание и постоянное обновление компьютерного банка данных.

Деятельность МОУ гимназии №12 г. Липецка в качестве опорного учреждения образования г. Липецка по проблеме организации деятельности информационно-аналитической службы образовательного учреждения на 2006-2007 учебный год может включать в себя следующие разделы и формы.

Раздел 1. Научно-исследовательская и научно-методическая работа (наименование подпроблем)

- Нормативно-правовая база организации и деятельности ИАС в образовательном учреждении.
- Должностные обязанности субъектов ИАС.
- Нормативные документы в области самофинансирования деятельности ИАС в образовательном учреждении.
- Профессиональное развитие педагогов в области использования аналитических материалов ИАС образовательного учреждения.
- Муниципальное сетевое взаимодействие ИАС образовательных учреждений.

Раздел 2. Научно-организационная работа

- Организация мероприятия «День открытых дверей».
- Организация цикла лекций «Теоретико-методологические основы организации информационно-аналитической службы в образовательном учреждении».
- Организация научно-практического семинара для директоров школ г. Липецка.
- Организация научно-практического семинара для заместителей директоров школ г. Липецка.
- Организация научно-практического семинара для лиц, ответственных за информатизацию образовательного процесса школ г. Липецка.

- Городская научно-практическая конференция «Деятельность информационно-аналитической службы в образовательном учреждении в условиях модернизации образования».
- Проведение индивидуальных и групповых консультаций.

Раздел 3. Издательская работа

- Подготовка сборника научных трудов «Деятельность информационно-аналитической службы в образовательном учреждении в условиях модернизации образования».
- Подготовка методических рекомендаций для директоров ОУ, их заместителей по УВР.