

**Модель системы управления деятельностью  
по развитию функциональной грамотности  
обучающихся МБОУ «Сиверская средняя  
общеобразовательная школа №3»  
Гатчинского района.**

Директор школы Воропаева Ольга Анатольевна

Заместитель по учебно-воспитательной работе Воронцова Елена Геннадьевна

Заместитель по научно-методической работе Шатова Елена Викторовна

п. Сиверский

2022г.

## **1. Актуальность модели системы управления**

В современных условиях модернизации системы образования организационная структура управления образовательным учреждением требует совокупности управленческих связей между институциональными элементами системы управления, которая бы характеризовала состав и информационные взаимосвязи, как отдельных исполнителей, так и конкретных подразделений, находящихся в последовательном соподчинении и наделенных четкими правами. Наиболее эффективным выполнением поставленной цели соответствует построение матричной структуры управления в крупных образовательных организациях.

Матричная структура— структура управления, в которой организационные элементы формируются на базе двух и более одновременных признаков. Матричная структура может не распространяться на всю образовательную организацию, не на все сферы, а внедряться по мере необходимости и готовности управленческой системы в целом. Это одно из преимуществ данной модели.

Не менее важным моментом является тот факт, что матричная структура управления ориентирована не на развитие отдельных служб, а на развитие взаимодействия между службами и функционалами. Для реорганизованных образовательных учреждений, состоящих из нескольких структурных подразделений различного уровня обучения — это крайне важно. Матрица позволяет направлять, концентрировать, накапливать, быстро использовать, перераспределять и нормировано расходовать ресурсы, то есть качественно использовать «эффект масштаба».

В свою очередь, матричная структура эффективнее работает, когда повышена степень доступа, права служб, конкретных руководителей (но и ответственность) к системе планирования, контроля, распределения ресурсов, премирования сотрудников. Матричная система предусматривает временное делегирование тех или иных полномочий.

Руководители структурных подразделений, заместители директора определяют способы решений поставленных перед сотрудниками задач, контролируют ход их решений. В этом смысле матричная модель управления близка к проектной, но матричная структура — это постоянное образование. Сотрудники могут, должны подчиняться не только непосредственному руководителю, но по причине сетевого (матричного) взаимодействия, функционалу служб, наложению и пересечению задач, и другим начальникам.

Кроме этого, горизонтальные связи взаимодействия сотрудников среднего звена (руководителей методических объединений, рабочих групп) только усиливают данную управленческую систему, но при этом данные сотрудники остаются в вертикальном подчинении в рамках своих служб.

## **2. Жизнеспособность модели управления.**

### **2.1. Легитимность.**

Чтобы модель управления деятельностью образовательного учреждения по развитию функциональной грамотности обучающихся была жизнеспособной, необходимо её принятие всеми членами коллектива. Поэтому внедрение идеи начинается с обсуждения в малых группах (административный совет, методические объединения и т.д), где каждый сотрудник определяет для себя либо осознаёт, что от него потребуется для достижения цели. Решения, принятые в процессе этих обсуждений, протоколируются и на их основе рабочая группа создаёт «Проект по развитию функциональной» грамотности, который принимается на педагогическом совете.

## 2.2. Нормативно-правовое обеспечение.

Для внедрения Модели системы управления деятельностью по развитию функциональной грамотности обучающихся необходимо разработать следующие локальные акты, регламентирующие функционирование модели:

- «О временной рабочей группе по развитию естественно-научной грамотности посредством активных форм обучения»;
- «О временной творческой группе по разработке курса внеурочной деятельности креативной грамотности»;
- О временной рабочей группе по разработке модели решения текстовых метапредметных задач в ВПР»;
- «Об электронном сопровождении «Проекта по развитию функциональной грамотности»;

## 2.3. Достаточность ресурсного обеспечения:

- школа на 100% укомплектована кадрами в соответствии со штатным расписанием;
- высокопрофессиональный коллектив: 34% педагогов высшей квалификационной и 21% первой квалификационной категории;
- в 2018 году в ОУ завершён проект реновации, на 100% укомплектована МТБ в соответствии с ФГОС, в том числе электронными средствами обучения;
- педагогический коллектив имеет опыт инновационной деятельности;
- наличие социальных партнёров: РЦДТ, ЦИТ, ДЮСШ «НИКА», ККЦ «ЮБИЛЕЙНЫЙ», ГИЭФПТ и т.д.

### **3. Блок-схема структурных элементов модели и связей между ними.**

#### **4. Описание производственного процесса в рамках модели.**

Когда роли в модели определены и распределены, непосредственная реализация каждого из трёх проектов ложится на его руководителя. Функциональная часть (заместители директора по ВР, АХЧ, Методической работе) определяют способы решений поставленных перед сотрудниками задач, оперативно решают в рамках своих направлений возникшие у руководителей проектов проблемы. Координатор проекта (заместитель по УВР) контролирует ход их решений. Для регулирования быстрого реагирования возможно использовать отдельные элементы автоматизированных систем управления (например, с использованием «облачных» технологий), которые дублировали бы контроль, обеспечивали координатору напоминание об исполнении, движении реализации задач. Таким образом, будет осуществляться интеграция всех видов деятельности, особенно при решении задач, требующих взаимодействия нескольких служб.

#### **4. Планируемые изменения.**

- Разработаны на основе кодификаторов метапредметных умений и внедрены в практику интегрированные модели и технологии обучения учащихся по всем областям взаимодействия: технологические карты формирования и оценки функциональной грамотности по направлениям; методические рекомендации по внесению изменений в рабочие программы учебных предметов; база тестовых заданий по всем направлениям функциональной грамотности;
- Скорректированы в части формирования и оценки функциональной грамотности обучающихся рабочие программы, программы внеурочной деятельности
- Повышение качества образования путем достижения обучающимися образовательного результата, предусмотряемого Федеральным государственным образовательным стандартом, включающим в себя не только предметные, но и метапредметные и личностные результаты.

#### **5. Критерии эффективности модели.**

- увеличение количества обучающихся решающих текстовые метапредметные задачи в формате ВПР по всем областям знаний;
- достижение показателей не ниже средних региональных значений при проведении внешних диагностических работ аналогичных формату PISA по всем направлениям функциональной грамотности.

