

**Аналитическая модель учреждения
дополнительного профессионального педагогического образования
(формула функциональной зависимости результатов от затрат)**

1. Области применения Модели:

- 1.1 Разработка стратегии развития учреждения ДПО; оценка потенциала и направлений развития;
- 1.2 Реинжиниринг рабочих процессов учреждения ДПО (фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование процессов для достижения максимального эффекта);
- 1.3 Проведение организационных изменений (развитие посредством работы с человеческими ресурсами на пересечении психологии управления, организационной и социальной психологии, менеджмента);
- 1.4 Разработка и внедрение системы менеджмента качества (качество — ёмкая, сложная и универсальная категория, имеющая множество особенностей и различных аспектов).

2. Концептуальные идеи, принципы, положения Модели:

- 2.1 Элементное описание учреждения ДПО как сложной социальной системы (цели — структура — технологии — сотрудники); мягкие и жесткие факторы (стратегия (Ж) — структура (Ж) — система (Ж) — сотрудники (М) — навыки (М) — стиль (М); ценности объединяют все);
- 2.2 Описание учреждения ДПО с системных позиций, с позиций внутренней и внешней среды, достаточности и источников получения необходимых ресурсов;
- 2.3 Проспективный характер Модели (направленность в будущее);
- 2.4 Формализуемость элементов аналитического описания учреждения ДПО;
- 2.5 Ориентация Модели на должные нормы (должные нормы устанавливаются на основании требований, которые предъявляют человеку условия жизни, профессия и др., зачастую они опережают действующие показатели);
- 2.6 Включение в модель инструментов потенциально возможных типов аналитических моделей (описательные (дескриптивные), элементные

(исследовательские), проектные (синтетические), процессные (основные), уровневые (структурные);

2.7 Отражение в Модели темпов и направленности изменений, процессов развития учреждения ДПО (непрерывная, динамическая модель);

2.8 Использование теории синергичной организации (синергия - ключевое явление, которое проявляется когда эффект от целого превосходит сумму эффектов его составляющих) (*синергики* создают конструктивное напряжение, инновационность и проактивность, ориентацию на максимальные достижения с множественным эффектом; *синкретики* оказывают охранительное действие на удержание целостности, постоянства, преемственности состояния, управляемости; *энтропики* ослабляют или разрушают порядок, вносят напряжение, рассогласование с последующими потерями, разнообразной дезорганизацией);

2.9 Ориентация на цели – ценности (с тем, чтобы уменьшить риск от предстоящих изменений на уровне технологии, маркетинга и форм власти);

2.10 Соблюдение последовательности «знания + отношение + индивидуальное поведение + организационное поведение».

3. Аналитическое описание учреждения дополнительного профессионального педагогического образования

3.1. Этап организационного развития. Организационная зрелость. Эволюция организации (организационное развитие - управляемый и систематический процесс преобразований в области культуры, систем и поведения организации с целью повышения эффективности организации в решении проблем и достижении целей).

3.2. Нынешнее состояние учреждения ДПО

3.2.1. Позиционирование в регионе и стране; степень влияния на региональную систему образования, региональный рынок труда (общий рынок труда, рынок образовательных услуг, рынок педагогического труда);

3.2.2. Реакция на изменения внешней среды. Адаптационные механизмы. Статус, лидерство, признание;

3.2.3. Достижимость целей. Изучение и анализ рынка. Структура, объемы и качество услуг; механизмы обеспечения качества; место на рынке услуг ДПО. Маркетинговые стратегии - долгосрочные, перспективные подходы к

планированию с целью достижения устойчивого конкурентного преимущества;

3.2.4. Иерархия в организации. Совершенство вертикальных и горизонтальных коммуникаций. Администрирование, нормирование и дисциплина в организации;

3.2.5. Инфраструктура (совокупность созданных научных, методических, учебных ресурсов, материальных условий, обеспечивающих эффективное функционирование учебно-воспитательного процесса, а также социальное благополучие и профессиональное здоровье сотрудников);

3.2.6. Организационный капитал (интеллектуальный, человеческий, структурный, гуманистический, инновационный ресурс);

3.2.7. Совершенство процессов, технологий (в т.ч. внедрение цифровых, когнитивных, маркетинговых, организационно-управленческих технологий);

3.2.8. Обеспечиваемая эффективность организации и способы ее обеспечения (педагогическая, организационно-управленческая, экономическая, социальная эффективность).

3.3. Диапазон и потенциал изменений

3.3.1. Точки роста. Источники организационных изменений (внутренние и внешние). Внутренняя и внешняя конкуренция;

3.3.2. Конкурентные преимущества перед другими организациями ДПО, организациями, предоставляющими аналогичные услуги;

3.3.3. Искусственные барьеры и препятствия на пути изменений;

3.3.4. Опыт эффективных изменений и нововведений;

3.3.5. Ценности. Организационная культура. Готовность сотрудников к изменениям глубокого уровня (культурные преобразования, изменения в работе всех сотрудников). Обучение в организации. Мотивационный потенциал;

3.3.6. Накопленный опыт и потенциалы, успешные практики;

3.3.7. Баланс стабильности и изменений. Поддержание параметров функционирования.

3.4. Векторы, приоритеты и идеология изменений

3.4.1. Миссия, политика, смыслы и ценности преобразований;

3.4.2. Сценарии изменений (стратегии роста);

3.4.3. Последовательность решений и действий, связанных с изменениями. Преемственность, модель, глубина и темпы изменений;

3.4.4. Приоритетные проекты, программы. Лидеры изменений;

3.4.5. Управление и механизм изменений. Применение KPI (ключевые показатели эффективности - числовые показатели деятельности (сотрудника, подразделения, учреждения) которые помогают организации в достижении целей или оптимальности процесса);

3.4.6. Внешняя экспертиза и аудит нововведений;

3.4.7. Минимизация рисков. Компенсаторные механизмы;

3.5. Будущее состояние учреждения ДПО по параметрам - критериям:

3.5.1 влияние на развитие региональной системы образования;

3.5.2 отраслевая и надотраслевая востребованность программ, научно-методических продуктов;

3.5.3 лидерство; влияние организации на общество, влияние в профессионально-образовательной, научно-методической и организационно-педагогической (андрагогической) средах;

3.5.4 цифровая трансформация, освоение цифровой среды обучения;

3.5.5 глубина и уровень организационных преобразований, реинжиниринга (операционный, процессный, системный уровни изменений);

3.5.6 профессиональное и культурное развитие персонала; качественное приращение человеческого капитала.