
УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

(ЭЛЕКТИВНЫЙ КУРС, I):

- *Основопологающие принципы менеджмента качества.*
- *Лидирующая роль руководства организации.*
- *Стратегическое планирование.*
- *Анализ состояния организации.*

О.П.БУРДАКОВА

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

Как управлять ОУ так,

- чтобы школа опережала своих конкурентов и зарабатывала деньги?
 - чтобы эффективно взаимодействовать с заказчиками образовательных услуг (родителями, госчиновниками, спонсорами и инвесторами)?
 - чтобы принятые решения исполнялись?
 - чтобы каждый сотрудник знал, за что отвечает, и был заинтересован в исполнении обязанностей и развитии своей организации?
 - чтобы директору освободить руки для стратегических действий, обеспечивающих развитие школы?
-

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

Основопологающие принципы менеджмента качества:

- Ориентация на потребителей и их потребности.
 - Лидерство руководства и последовательность в достижении целей.
 - Менеджмент на основе понимания процессов и фактов.
 - Вовлечение персонала в деятельность по совершенствованию.
 - Непрерывная познавательная деятельность и инновации.
 - Развитие партнёрства.
 - Взаимодействие с обществом.
 - Ориентация на результаты.
-

Основополагающие принципы менеджмента качества:

2. Лидерство руководства и последовательность в достижении целей

2.1. Определение руководителями предназначения организации, стратегии её развития и ценностей, демонстрация на личных примерах своей приверженности культуре качества

- Первичное определение руководителями предназначения (миссии) организации и выработку её стратегической цели (видения будущего).
- Формирование и поддержание руководителями собственным примером этических норм и ценностей.
- Анализ и повышение руководителями результативности своей деятельности.
- анализ и планирование деятельности руководителей в целях повышения результативности руководства.
- Стимулирование и поддержка руководителями творчества, инноваций, познавательной деятельности.
- Определение руководителями приоритетов в деятельности по совершенствованию.
- Стимулирование и поддержка руководителями атмосферы сотрудничества в организации.
- Разработка и внедрение процесса формирования, развёртывания по вертикали и горизонтали и актуализации политики.
- Совершенствование структуры организации в целях реализации политики, в т.ч. в области качества, и стратегии.
- Признание деятельности групп и отдельных лиц на всех уровнях организации.

Основополагающие принципы менеджмента качества:

2. Лидерство руководства и последовательность в достижении целей

2.2. Вовлечение руководителей в работу с потребителями, партнёрами и представителями общества

- Понимание руководителями потребностей и ожиданий потребителей, партнёров и общества и обеспечение их удовлетворённости.
 - Выявление уровня удовлетворённости качеством образовательных услуг.
 - Признание вклада в развитие школы отдельных групп и лиц, представляющих заинтересованные стороны.
 - Поддержка руководителями и участие в деятельности, направленной на улучшение окружающей среды.
 - Пропаганда и поддержка всеобщего менеджмента качества ■
-

Основополагающие принципы менеджмента качества: 2. Лидерство руководства и последовательность в достижении целей

2.3. *Определение и поддержка руководителями перемен в организации*

- Выявление внутренних и внешних побудительных причин перемен.
 - Определение и выбор перемен, которые необходимо осуществить внутри и вне организации.
 - Планирование изменений руководителями.
 - Руководство реализацией программ изменений.
 - Разъяснение осуществляемых перемен и причин работникам и другим заинтересованным сторонам.
 - Оказание руководителями поддержки и помощи персоналу при осуществлении перемен.
 - Измерение и анализ результативности перемен.
-

Лидерство руководства и последовательность в
достижении целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ФУНКЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ОТВЕЧАЕТ НА 3
ВОПРОСА:

1. Где мы находимся в настоящее время? (сильные и слабые стороны)
 2. Куда мы хотим двигаться? (возможности и угрозы)
 3. Как мы собираемся это сделать? (что делать, чтобы достичь поставленных целей)
-

Лидерство руководства и последовательность в
достижении целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ



Лидерство руководства и последовательность в
достижении целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

МИССИЯ- конечная цель, предназначение и
основополагающие ценности организации.

КТО мы? ВО ИМЯ ЧЕГО? ДЛЯ КОГО? ГДЕ? ЧТО ДЕЛАЕМ?

ФОРМУЛИРОВКА МИССИИ:

- ***КРАТКАЯ (не более 40 слов – 3-х предложений);***
 - ***ЯСНАЯ И ПОНЯТНАЯ;***
 - ***ПОЗИТИВНАЯ;***
 - ***В НАСТОЯЩЕМ ВРЕМЕНИ с предпочтением глагольных форм.***
-

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ . МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ. **ФУНКЦИИ:**

Внешняя:

- ✓ Служит визитной карточкой для общественности, потребителей, госструктур, СМИ и т.п.
- ✓ Создает общую заданность движения, на основе которой вырабатывается стратегия и конкретные задачи.

Внутренняя:

- Объединяет сотрудников вокруг общего видения.
 - Способствует самосознанию сотрудников.
 - Помогает не забывать о высшем предназначении организации за рутинной работой.
-

Лидерство руководства и последовательность в
достижении целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ВИДЕНИЕ - ОБРАЗ БУДУЩЕГО.

Какой мы хотим видеть нашу организацию
через 3 (5, 7) лет?

Видение:

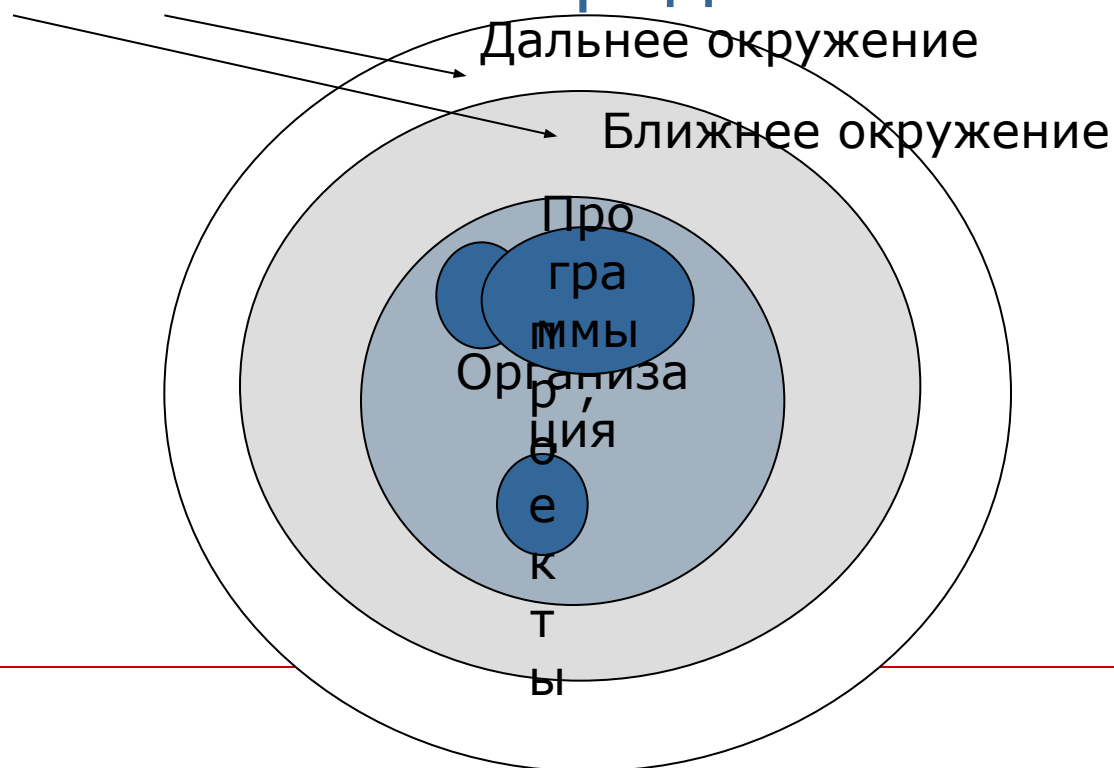
- захватывающее,
 - искреннее,
 - реальное,
 - имеет элемент вызова.
-

Лидерство руководства и последовательность в
достижении целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

А. Анализ внешней среды



Лидерство руководства и последовательность в
достижении целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Б. Анализ внутренней среды(организационного
развития)



Лидерство руководства и последовательность в
достижении целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

В. Анализ программных направлений:

Вопросы:

1. Следует ли нам развиваться или остаться прежними?
 2. Какие аспекты следует поддерживать, от чего стоит отказаться?
 3. Какой стиль работы следует поддерживать, от чего стоит отказаться?
 4. Как нам строить отношения с другими организациями?
-

Лидерство руководства и последовательность в достижении
целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

В. Анализ программных направлений:

Оценка направлений:

1. Что характеризует нас как организацию? Соответствует ли это стратегическому направлению, миссии и ценностям?
 2. Что нам удаётся делать лучше? Что мы традиционно делаем качественно и лучше других?
 3. Каковы наши приоритеты? Соответствует ли набор приоритетов имеющимся потребностям?
 4. Справимся ли мы со взятыми на себя обязательствами?
-

Лидерство руководства и последовательность в достижении
целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

ФОТОАЛЬБОМ:

1. Звёзды:

Наиболее сильные направления деятельности и услуги, обладающие реальным потенциалом для роста. Отличаются динамизмом, гибкостью, пользуются популярностью.

Вопросы:

- Почему это направление является «звёздным»?
 - Каковы факторы, лежащие в его основе?
 - Как мы можем использовать эти факторы в других направлениях?
 - Сколько ещё это направление будет «звёздным»?
 - Что с ним будет дальше?
-

Лидерство руководства и последовательность в достижении
целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

ФОТОАЛЬБОМ:

2. Вопросительные знаки («трудные подростки»):

Новые направления деятельности, требующие вложения ресурсов, но дающие мало отдачи. Часто они в равной степени могут стать как «звёздами», так и «мёртвыми солдатами».

Вопросы:

- Сколько времени потребуется, чтобы данное направление проявило себя в полной мере?
 - Как мы определим, успешно ли оно?
 - Как будем реагировать на риск, новизну, возможный провал?
-

Лидерство руководства и последовательность в
достижении целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

ФОТОАЛЬБОМ:

3. «Собаки» («Мёртвые солдаты»):

Направления деятельности, поглощающие энергию и ресурсы, и дающие низкую отдачу.

Вопросы:

- Стоит ли поставить крест на данном направлении или стоит его обновить?
 - Что привело его к такому состоянию?
 - Во что обойдётся его прекращение, его обновление?
-

Лидерство руководства и последовательность в достижении
целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

ФОТОАЛЬБОМ:

4. «Дойные коровы»:

Надёжные и стабильные услуги с устоявшимися позициями и определённым уровнем безопасности.

Вопросы:

- Останется ли это направление стабильным и надёжным?
 - Существует ли опасность того, что мы будем воспринимать его как сами собой разумеющееся и прекратим обращать на него должное внимание?
-

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ
Лидерство руководства и последовательность в достижении
целей

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ
ПЛАНИРОВАНИЕ
АНАЛИЗ СИТУАЦИИ
ФОТОАЛЬБОМ:

<p>ЗВЁЗДЫ</p> 	<p>ВОПРОСИТЕЛЬНЫЕ ЗНАКИ</p> <p>?????????? ????????????</p>
<p>ДОЙНЫЕ КОРОВЫ</p> 	<p>МЁРТВЫЕ СОЛДАТЫ</p> 

Лидерство руководства и последовательность в достижении целей

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

STRENGTHS – сильные стороны, преимущества организации.

WEAKNESSES – слабые стороны, недостатки организации.

OPPORTUNITIES – возможности, факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации (на рынке).

THREATS – угрозы, факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации (на рынке).

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

Сильные стороны:

- имеющийся опыт,
 - доступ к уникальным ресурсам,
 - наличие передовой технологии и современного оборудования,
 - высокая квалификация персонала,
 - высокое качество продукции,
 - известность вашей торговой марки и т. П.
-

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ Слабые стороны :

- слишком узкий ассортимент выпускаемых товаров,
 - плохая репутация компании на рынке,
 - недостаток финансирования,
 - низкий уровень сервиса и т.п.
-

SWOT-анализ

Возможности (благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества):

- ухудшение позиций конкурентов,
- резкий рост спроса,
- появление новых технологий производства продукции,
- ~~рост уровня доходов населения и т.п.~~

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

Угрозы (события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на организацию):

- выход на рынок новых конкурентов,
 - рост налогов,
 - изменение вкусов покупателей,
 - снижение рождаемости и т.п.
-

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

Шаг 1. Определение сильных и слабых сторон организации

Необходимо:

- составить перечень параметров оценки;
 - по каждому параметру определить, что является сильной стороной, а что — слабой;
 - из всего перечня выбрать наиболее важные сильные и слабые стороны предприятия и занести их в матрицу SWOT-анализа.
-

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

Шаг 1. Определение сильных и слабых сторон организации

Возможные параметры:

- Организация.
 - Учебно-воспитательный процесс.
 - Финансы.
 - Инновации.
 - Маркетинг.
-

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ Г. SWOT-анализ

Шаг 1. Определение сильных и слабых сторон организации

Параметры	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Организация	<ul style="list-style-type: none">• Высокий уровень квалификации руководителей• Отсутствие вакансий.	<ul style="list-style-type: none">• - Низкий уровень активности работников.• - Недостаточный профессиональный уровень кадров.
2.		

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

Шаг 2. Определение возможностей и угроз
Второй шаг SWOT-анализа — это своеобразная «разведка местности» — оценка рынка. Методика определения рыночных возможностей и угроз практически идентична методике определения сильных и слабых сторон:

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

шаг 2. Определение рыночных возможностей и угроз. Необходимо:

- ❑ Составить перечень параметров, по которому будет оцениваться рыночная ситуация.
 - ❑ По каждому параметру определить, что является возможностью, а что — угрозой.
 - ❑ Из всего перечня выбрать наиболее важные возможности и угрозы и занести их в матрицу SWOT-анализа .
-

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

шаг 2. Определение рыночных возможностей и угроз.

- Факторы спроса.
 - Факторы конкуренции.
 - Факторы сбыта.
 - Экономические факторы.
 - Политические и правовые факторы.
 - Научно-технические факторы.
 - Социально-демографические факторы.
 - Социально-культурные факторы.
 - Природные и экологические факторы.
 - ~~Международные факторы.~~
-

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Г. SWOT-анализ

Шаг 2. Определение рыночных возможностей и угроз.

- Факторы спроса.
 - Факторы конкуренции.
 - Факторы сбыта.
 - Экономические факторы.
 - Политические и правовые факторы.
 - Научно-технические факторы.
 - Социально-демографические факторы.
 - Социально-культурные факторы.
 - Природные и экологические факторы.
 - Международные факторы.
-

**УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ
МОДЕРНИЗАЦИИ
АНАЛИЗ СИТУАЦИИ
Г. SWOT-анализ**

ВНУТРЕННИЕ ПОКАЗАТЕЛИ	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
	Элементы внутренней среды	
ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ	ВОЗМОЖНОСТ И	УГРОЗЫ
	Элементы внешней среды	

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

Д. Анализ препятствий, формулировка причин и путей их устранения

Вопросы:

- Что нам мешает достичь образа будущего?
 - Что нам необходимо делать, чтобы достичь образа будущего?
 - Что нужно сделать, чтобы слабые стороны стали сильными, а опасности превратились в возможности?
-

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

Определение параметров,
формулировка:

1. ???

2. ???

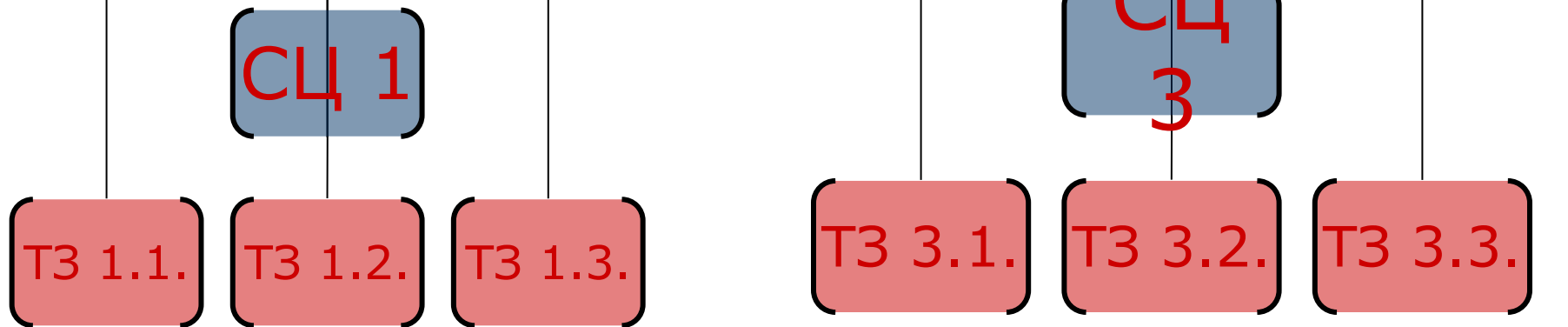
3. ???

*Какими должны быть стратегические цели?

- конкретными, реальными, измеряемыми?
 - отражать видение будущего организации?
 - отражать миссию организации?
 - отражать то, ради чего...?
-

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

ТАКТИЧЕСКИЕ
ЗАДАЧИ -
ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ
КОНКРЕТНЫЕ
РЕЗУЛЬТАТЫ



УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

ПРАКТИЧЕСКИЕ ШАГИ
– ПЛАНИРУЕМЫЕ
КОНКРЕТНЫЕ
ДЕЙСТВИЯ
(МЕТОДЫ,
ОПЕРАЦИЙ)

||| СЦ 1

||| ТЗ 1.1.

||| ТЗ 1.2.

||| ТЗ 1.3.

||| ПШ 1.1.1.

||| ПШ 1.1.2.

||| ПШ 1.1.3.

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

Уровни управления:

- теоретико-концептуальный: теоретические обоснования, концепции по направлениям деятельности, теоретические модели и т.д.;
 - программно-проектировочный: программы и проекты различных уровней;
 - нормативно-правовой: положения, приказы, другие локальные акты, регулирующие деятельность ;
 - системно-планирующий: циклограммы, структурные модели, механизмы планирования, планы, т.п.;
 - процессуально-технологический: описание процессов и используемых технологий различного масштаба;
 - оценочно-стимулирующий: инструментарий мониторинга.
-

УЧИТЕЛЬ!

ПУСТЬ ТЕБЯ СТОКРАТ

ВОССЛАВЯТ, ВОЗБЛАГОДАРЯТ

И ВОЗНЕСУТ НА ТРОН ИЗ ПЕСЕН!

-
1. Определить направление деятельности фирмы. 3 мин
 2. Распределение ролей экспертов. 5 мин.
 3. Оценка экспертами параметров в индивидуальном режиме. 16 мин.
 4. Внесение данных в таблицу. 5 мин.
 5. Обобщение результатов
(средняя оценка, направленность) 15 мин.