



Инновационный менеджмент в образовании

Миссия школы

- это совокупность целей и связанных с ними убеждений, отношений и направлений деятельности, характерных для конкретной школы.

Миссия школы

- Зачем эта школа учредителям?
- Зачем эта школа социуму?
- Зачем эта школа людям, которые в ней работают?

Алгоритм разработки миссии:

- 1. Запуск работы по созданию миссии.
- 2. Создание проекта миссии.
- 3. Обсуждение проекта миссии.
- 4. Оформление и презентация миссии.

Задание группам

- 2. Идеальная школа –

это _____

_____ /

- ПОТОМУ ЧТО

1. _____

2. _____

3. _____

Аналитический этап стратегического планирования

Что прежде всего надо знать о внешней среде?

- Чего она хочет – потребности, спрос, заказ, «вызовы»?
- Каковы ее свойства и свойства ее влияния на проект?
- Какие возможности создает ее влияние?
- Какие ограничения создает ее влияние?
- Какие угрозы, опасности, риски создает ее влияние?

Характеристики внешней среды

1. Взаимосвязанность факторов: сила, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы.
2. Сложность: число и разнообразие факторов, значимым образом влияющих на проект.
3. Подвижность: относительная скорость изменения среды.
4. Неопределенность: относительное количество информации о среде и уверенность в ее точности.

PEST-анализ

- Метод анализа и прогнозирования влияний на проект и достижение его целей со стороны событий, факторов, тенденций в 4-х крупных секторах большой макросреды организации –
- **P**olicy (политике)
- **E**conomy (экономике)
- **S**ociety (социальной сфере)
- **T**echnology (технологическом окружении)

ХАРАКТЕРИСТИКИ ФАКТОРОВ

ПОЛИТИЧЕСКИЕ

Внутриполитическая обстановка в государстве
Эффективность работы законодательной власти
Президент и его представители в регионах
Влияние администрации области и губернатора
Международная обстановка
Политические симпатии населения
Политические конфликты
Распределение властных полномочий (прежде всего, между органами управления центром, регионами и местными сообществами),
Обеспечение выполнения законов

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ

Кредитная политика государства
Налоговая политика
Динамика экономического роста
Покупательская способность населения
Инвестиционная политика государства, инвестиции в социальную сферу,
Дефицит государственного бюджета
Уровень инфляции в стране
Мировые цены на энергоносители
Источники сырья и материалов
Состояние мировых рынков
Доля импорта во внешнеторговом обороте
Изменения в издержках (себестоимости продукции)
Развитие рыночных отношений на национальном рынке

СОЦИАЛЬНЫЕ

Социальная стратификация общества
Население, жизненный уровень, уровень образования, общественные ценности, мораль
Влияние на общество социальных групп
Соотношение городского и сельского населения
Межнациональные отношения
Миграция населения
Снижение общей численности населения, его старение, дисбаланс полов, снижение брачности, ухудшение здоровья, изменение этнической структуры, масштабная миграция населения.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ

Подготовка специалистов для отраслей народного хозяйства
Ресурсосберегающие технологии
Общий уровень технологического развития
Глобальные информационные технологии
Эколого-ориентированные технологии
Конверсия и «двойные» технологии

Главные шаги анализа

1. Подготовка к анализу
2. По каждому из выделенных крупных факторов определяются и записываются те явления и события, которые:
 - а) особенно сильно влияют и
 - б) могут особенно значимо повлиять в будущем на наш проект
3. Влияния нужно разделить на положительные или отрицательные для проекта, создающие для него новые возможности (+) или ограничения и угрозы (-).

Продолжение...

4. Рекомендуется задать ряд вопросов, сформулировать и затем зафиксировать письменно ответы на них:

- 1) какие полезные для школы последствия может дать этот фактор (этот вопрос будет касаться каждого из факторов, которые мы отнесли к положительно влияющим)?**
- 2) как мы сможем использовать новые возможности?**
- 3) можно ли увеличить полезное влияние этого фактора на наш проект?**
- 4) если да, что именно и как мы должны для этого сделать?**

Продолжение...

- 5. Задаются вопросы по факторам, которые могут оказать отрицательное влияние:**
- 1) какие неприятности, угрозы, ограничения для образовательной системы несет с собой данный фактор (явление, событие)?**
 - 2) можем ли мы своими силами (или с внешней помощью) противодействовать этому событию, уменьшить его влияние на систему (проект) или компенсировать его отрицательное воздействие другими, позитивными действиями?**
 - 3) если - да, что для этого надо сделать?**
 - 4) если - нет, как подготовить систему (проект) к предстоящим неприятностям, чтобы они оказались как можно менее неожиданными?**

Преимущества, которые дает PEST-анализ

У руководителя с его ближайшими сотрудниками

возникает возможность начать целенаправленно думать о внешнем окружении, а не только говорить о нем;

появляется «видение» внешнего окружения, воспитывается культура учета факторов внешнего окружения;

возникает возможность выстраивать целостную картину внешнего окружения;

вырабатывается общий язык для анализа внешнего окружения;

вырабатывается устойчивая привычка размышлять над внешним окружением и не увлекаться сверх меры внутренними проблемами.

SWOT- анализ

автор - Кеннет Эндрыус (GBS)

- **SWOT- анализ – метод анализа и прогнозирования готовности проекта ответить на вызовы ближней среды с учетом собственных сильных и слабых сторон – всегда привязываемый ко времени и конкретной задаче**
- **Strengths** - Сильные стороны **проекта**
- **Weaknesses** - Слабые стороны **проекта)**
- **Opportunities** – Возможности
- **Threats** - Угрозы

Сильные стороны	Возможности

Слабые стороны	Угрозы

Вопросы в ходе анализа

1. Какие имеющиеся у школы сильные стороны могут быть усилены еще больше, и что для этого необходимо сделать?
2. Какие слабые стороны можно преодолеть, не допустить в дальнейшем, компенсировать, уменьшить их влияние и как именно?
3. Что необходимо сделать для усиления благоприятных возможностей внешнего влияния на развитие организации; как научиться вовремя распознавать и использовать их в интересах школы?
4. Как противостоять внешним опасностям, угрозам?

Плюсы и минусы SWOT

Минусы:

- не очень большая точность и строгость
- зависимость от общей и аналитической культуры менеджеров.

Плюсы:

- простота
- возможность смотреть на вещи в динамике, повторять и углублять анализ

Анализ «разрывов»

При анализе "разрывов" сравнивают три возможных сценарии развития организации:

- - каких характеристик работы организации можно достичь, если в будущем в процессе ничего не изменится (сценарий А);
- - каких характеристик работы организации можно достичь, если попытаться при максимальном напряжении сил проникнуть более интенсивно с существующим продуктом (услугой) на существующие рынки услуг (сценарий Б) и дополнительно развивать новые продукты (услуги) и/или новые рынки (сценарий В).
- **Б-А – оперативный разрыв;**
- **В-Б – стратегический разрыв**

Определение цели

- Цель – образ конкретного желаемого и возможного (достижимого) результата, ради достижения которого субъект и осуществляет свою деятельность

Цель задается через:

- Результаты
- Сроки достижения
- Ресурсные ограничения

Особенности целей в управлении

Управленческая цель -

- Декларация, заявление о том, чего мы хотим достичь все вместе,
- Которая не отменяет личных целей людей,
- Которая не всегда совпадает с личными целями управленца,
- Но - которая делает нас всех целеустремленными и организованными

Целевой подход

- Цели существуют везде по системе, звеньям, направлениям
- Цели известны всем
- Цели поняты и приняты как свои
- Планирование идет от цели – образа результата, а не от мероприятий
- Цели формулируются на базе анализа и прогноза...

А когда наоборот?

Требования к хорошей формулировке целей (по Дж. Моррисею)

1. она начинается с глагола в неопределенной форме в повелительном наклонении, характеризующего выполняемые действия;
2. конкретизирует требуемый конечный результат;
3. конкретизирует заданный срок достижения цели;
4. конкретизирует максимальную величину допустимых затрат;

Требования к хорошей формулировке целей (по Дж. Моррисею)

5. дает количественную характеристику требуемого результата работ, необходимую для подтверждения факта достижения цели;
6. оговаривает только, "когда" и "что" должно быть сделано, не вдаваясь в детали - "почему" и "как" это должно быть сделано;
7. непосредственно отвечает целевому назначению и функциональным обязанностям данного управляющего и его прямых начальников;
8. понятна всем, кто будет работать для ее достижения;

Требования к хорошей формулировке целей (по Дж. Моррисею)

9. реальна и достижима, но не легка;
10. обеспечивает большую отдачу от затрат времени и ресурсов по сравнению с другими возможными целями;
11. реализуема в пределах наличного или гарантированного объема ресурсов;
12. исключает или минимизирует возможность двойной ответственности за результаты совместных работ;

Требования к хорошей формулировке целей (по Дж. Моррисею)

13. соответствует основным принципам и методам работы подразделения и организации в целом;
14. совпадает с интересами исполнителей и не вызывает серьезных конфликтов в организации;
15. зафиксирована письменно, копии хранятся для справок у начальника и подчиненных;
16. согласована управляющим в личной беседе с подчиненными.