

# **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

<b>Сильные стороны</b>	<b>Возможности</b>



<b>Слабые стороны</b>	<b>Угрозы</b>

# 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.