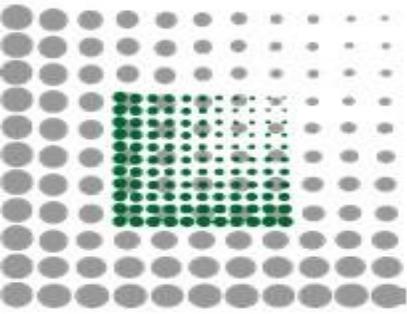
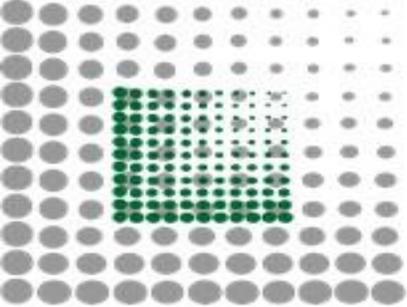


# Управленческий цикл руководителя



---



# Итоговая аттестация

---

Блиц - выступление (5 минут)

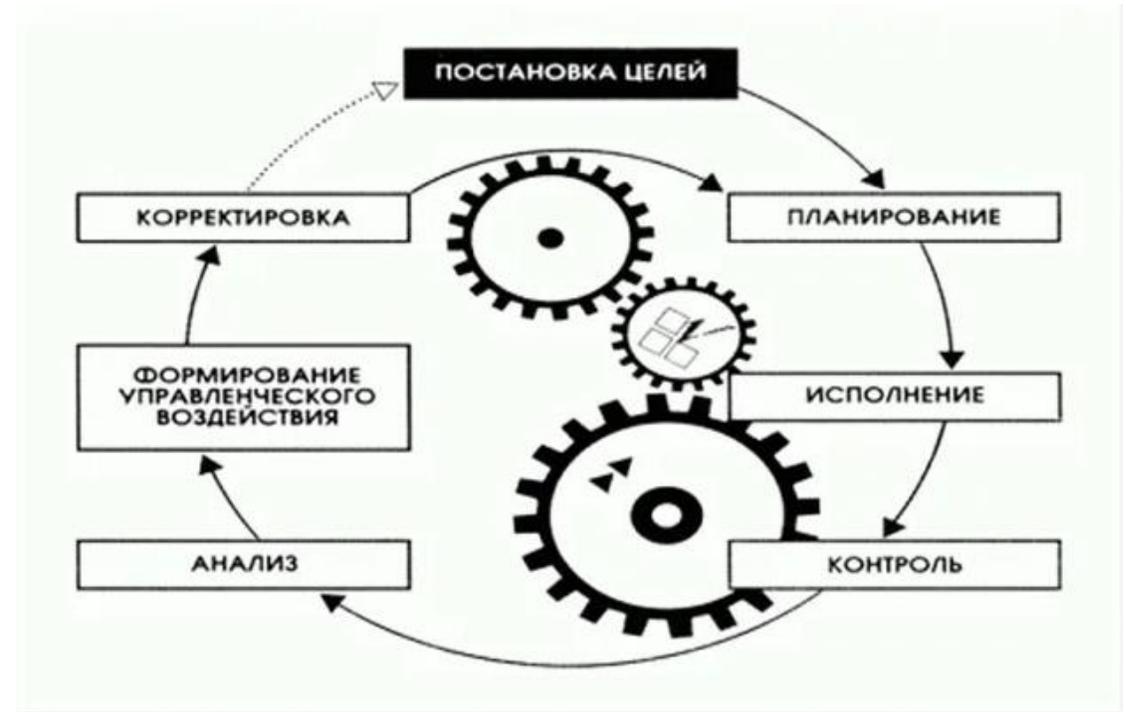
1. Достижения школы с конкретизацией результатов (2 мин.).
2. Стратегические задачи развития с обоснованием (3 мин.).

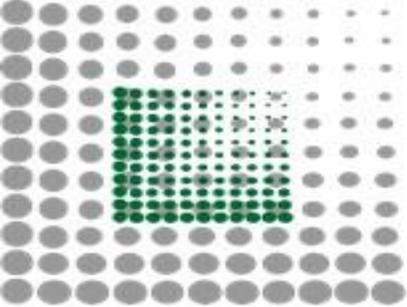
# Управленческий цикл руководителя

---

# Управленческий цикл

**Система поэтапно выполняемых действий,** закрепленных в соответствующих документах, направленная на выявление дефицитов при помощи конкретных инструментов, а также их устранение при помощи конкретных мер, разработанных на основе этих дефицитов.





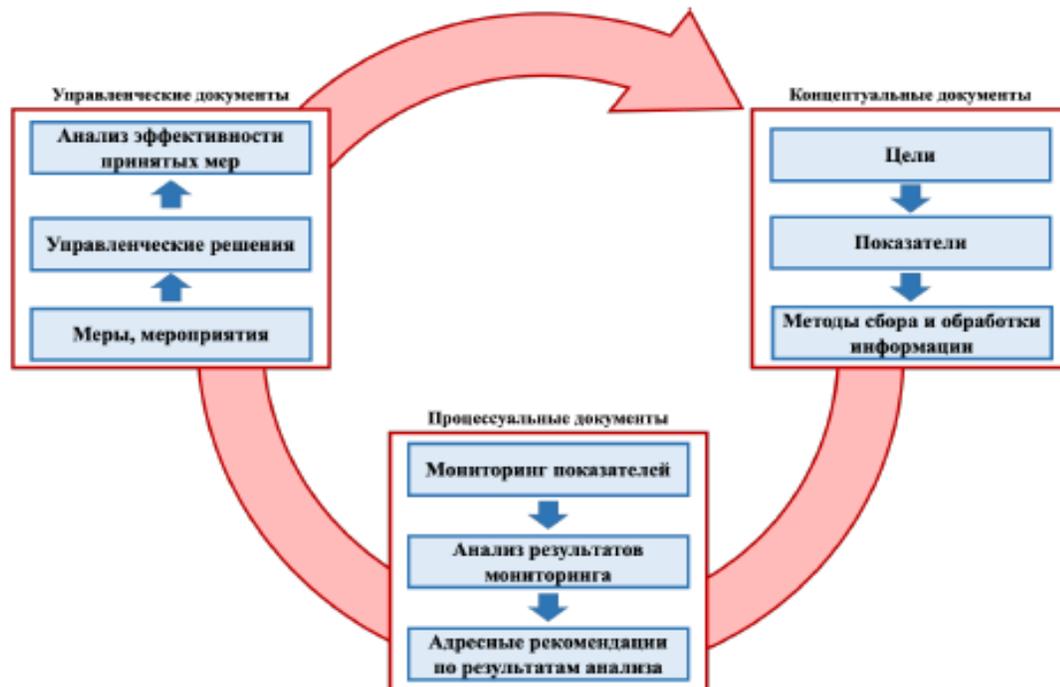
# Методы управления

---

- **Социально-психологические методы** ставят своей целью формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, организационные и экономические задачи.
- **Административные методы:** организационное проектирование; регламентирование; нормирование в целях установления правил, обязательных для выполнения и определения содержания и порядка организационной деятельности.
- **Экономические методы:** воздействие на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов (материальное стимулирование и взыскание, зарплата).

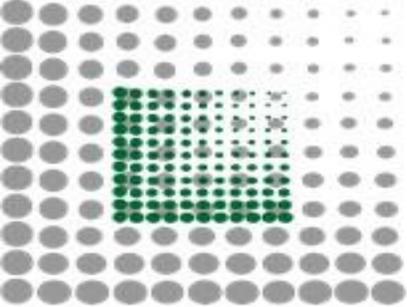
# Управленческий цикл

Управление на основе данных в каждой конкретной школе



Три группы документов:

- ✓ **концептуальные,**
- ✓ **процессуальные,**
- ✓ **управленческие.**



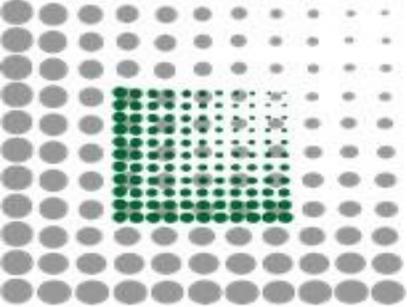
# Концепция

---

- **КОНЦЕПЦИЯ**, -и, ж. (книжн.). Система взглядов на что-н; основная мысль. Научная к. || прил. **концептуальный**, ая, ое.

*Ожегов С. И. и Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка.*

**Под концептуальной документацией понимаются документы, которые описывают текущую ситуацию в УС и определяют требования к созданию новой УС или модернизации существующей**



# Концептуальные документы

---

**Концептуальные документы** разрабатываются **на основе данных анализа** внешних и внутренних условий работы, текущего состояния развития организации.

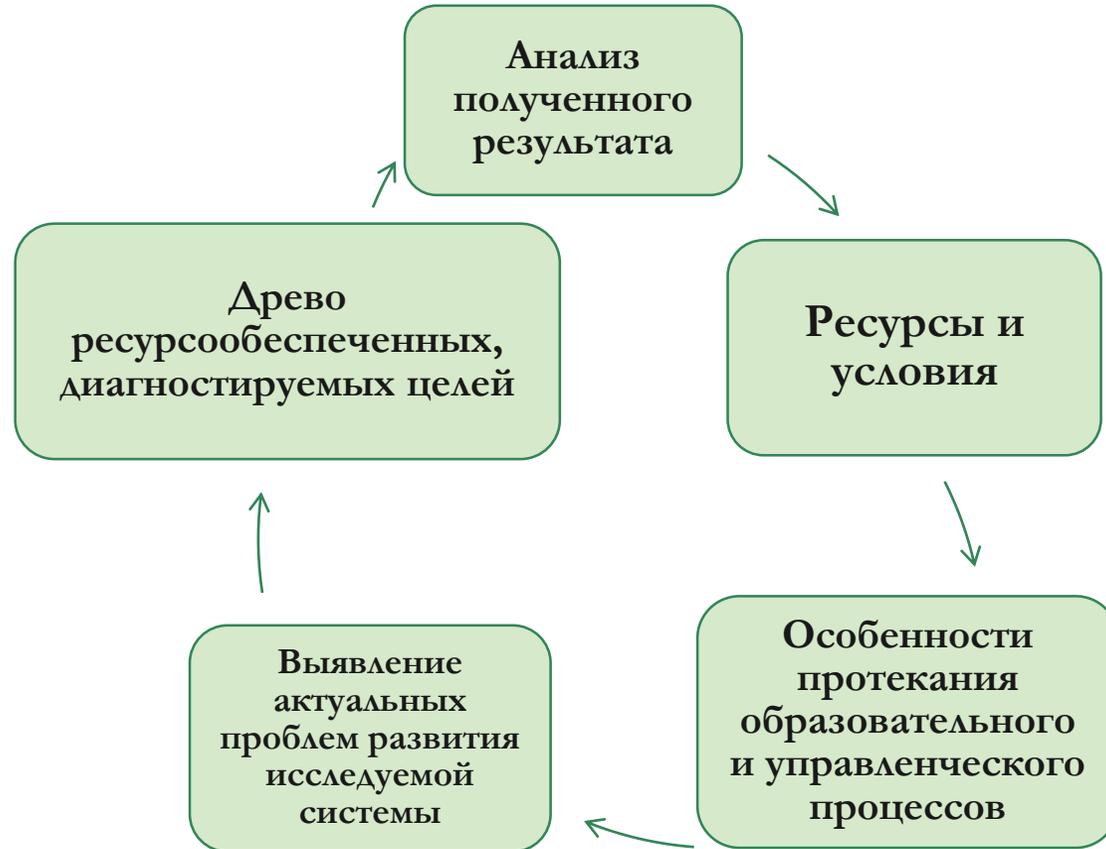
**Фиксируются:**

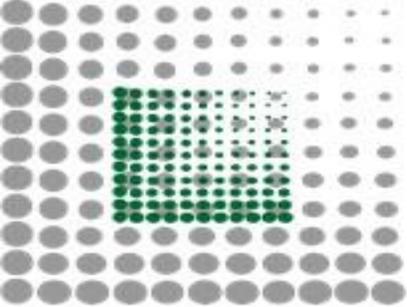
- ✓ цели и задачи развития образовательной организации на определенный период,
- ✓ показатели, на основании которых будут делаться выводы о результативности деятельности образовательной организации,
- ✓ описываются методы сбора и обработки данных.

# Проблемно-ориентированный анализ



# Управление по результатам





# SWOT-анализ

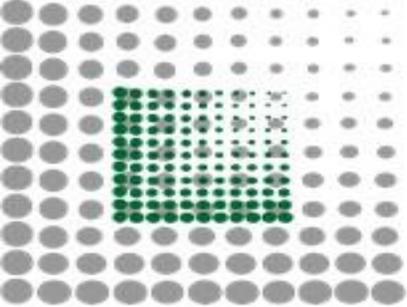
---

Внутренняя среда школы		Внешняя среда	
Сильные стороны	Слабые стороны	Благоприятные возможности	Угрозы

# 4 комбинации факторов SWOT-анализа

- 1. Стратегия развития:** комбинация в SWOT-анализе, где есть сильные стороны и возможности.
- 2. Потенциальные преимущества** и их стратегия при анализе: сильные стороны и угрозы, соединенные вместе.
- 3. Внутренние преобразования:** стратегия в анализе - возможности и слабые стороны.
- 4. Ограничения стратегического развития:** комбинация, которую составляют угрозы и слабые стороны.

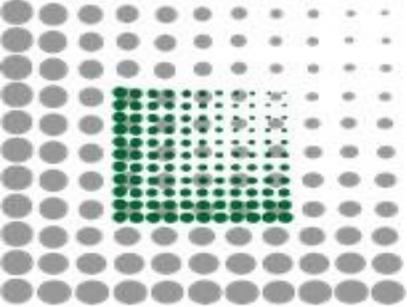
	Возможности (O) 1. 2. 3.	Угрозы (T) 1. 2. 3.
Силы (S) 1. 2. 3.	<b>SO</b> Как использовать сильные стороны для максимизации возможностей	<b>ST</b> Как использовать сильные стороны для минимизации угроз (потерь)
Слабости (W) 1. 2. 3.	<b>WO</b> Как минимизировать слабые стороны, используя возможности	<b>WT</b> Как минимизировать слабые стороны и избежать угроз



# Цели и задачи развития образовательной организации

---

- Образовательная организация формулирует цели и задачи развития **с учетом результатов анализа выделенных ключевых проблем**, а также в соответствии со своей миссией.
- По **каждому направлению**, выбранному для работы, должны быть сформулированы цель и задачи.
- Ответы на вопросы: «**какие** действия или изменения произойдут», «**кто** должен знать о предстоящих изменениях» и «**какие** ресурсы необходимы для проведения изменений».



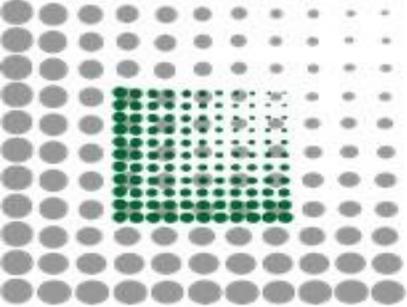
# Меры и мероприятия по достижению целей развития

---

Ответ на вопрос:

«**как** (благодаря чему/за счет каких действий) произойдут планируемые изменения или действия».

- **Задача** — это составляющая цели, которая помогает устранить конкретную причину существования проблемы.
- Для решения задачи всегда нужен комплекс мероприятий, поэтому задача всегда шире, чем мероприятие.
- **Мероприятия** — это действия, которые вы предпримете, чтобы решить конкретную задачу.



# Лица, ответственные за достижение результатов

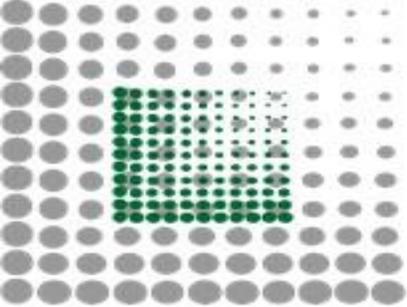
---

Ответ на вопрос:

«**кто** будет проводить указанные изменения».

## Матрица полномочий и ответственности

Субъекты управления/ работы (действия)				
		I		



# Функция управления

---

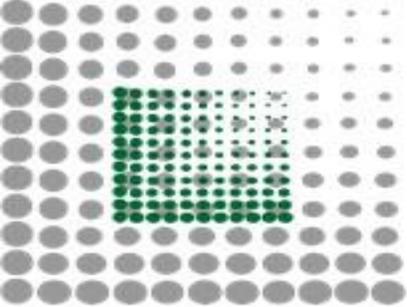
<b>Информационно-аналитическая</b>	Анализ выявленных результатов и факторов, их определивших
<b>Мотивационно-целевая</b>	Объективное целеполагание субъектами управления
<b>Планово-прогностическая</b>	Поставленные цели определяют логику и содержание планирования
<b>Организационно-исполнительская</b>	Организация деятельности всех субъектов системы, не исключаящую самостоятельный выбор исполнителями ресурсообеспеченных условий, средств, организационных форм и способов достижения цели
<b>Контрольно-диагностическая</b>	Диагностика и контроль
<b>Регулятивно-коррекционная</b>	Регулирование и коррекция

Цель как предвосхищение результата деятельности  
и путей его достижения



Цель как ОБРАЗ  
потребного БУДУЩЕГО

Результат как осуществление намеченного  
по окончании/итогу деятельности



# КАК ОЦЕНИТЬ КАЧЕСТВО ЦЕЛИ?

---

## Подход SMART

- **S (specific)** – конкретная. Какого результата следует добиться?
- **M (measurable)** – измеримая. Как узнать, что цель достигнута?
- **A (achievable)** – достижимая. Есть ли ресурсы для достижения поставленной цели?
- **R (relevant)** – значимая. Как цель связана с интересами участников образовательных отношений? Разделяет ли ее коллектив?
- **T (time bound)** – определенная во времени. В какое время и за какой период времени будет достигнута цель? Определение временного интервала должно быть осознанным.

# Составляющие дидактической цели

## СИСТЕМА ПОСТАНОВКИ ЦЕЛЕЙ SMART



Опишите конечный результат, чего именно вы хотите достичь



Задайте для цели параметры, по которым можно будет оценить результат



Будьте реалистом и ставьте выполнимые задачи



Постоянно спрашивайте себя: «Зачем мне это?»



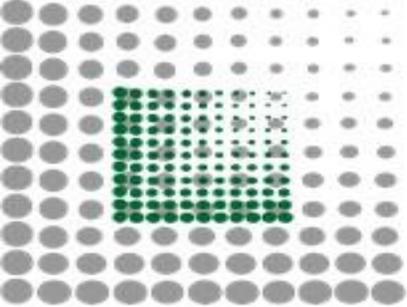
Обозначайте точную дату, к которой вы должны достичь цели

# ПРИМЕРЫ ФОРМУЛИРОВКИ ЦЕЛЕЙ

## Проблема: низкая предметная и методическая компетентность педагогов

### СИСТЕМА ПОСТАНОВКИ ЦЕЛЕЙ SMART

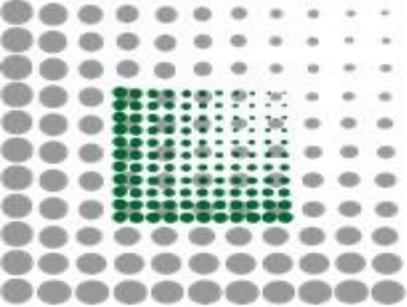
 Specific КОНКРЕТНАЯ	 Measurable ИЗМЕРИМАЯ	 Attainable ДОСТИЖИМАЯ	 Relevant ЗНАЧИМАЯ	 Time-bound С ЧЁТКИМИ СРОКАМИ
Опишите конечный результат, чего именно вы хотите достичь	Задайте для цели параметры, по которым можно будет оценить результат	Будьте реалистом и ставьте выполнимые задачи	Постоянно спрашивайте себя: «Зачем мне это?»	Обозначайте точную дату, к которой вы должны достичь цели



# Признаки хороших задач

---

- Являются логическим следствием проблемы.
- Напрямую связаны с деятельностью по проекту и направлены на решение заявленной проблемы для достижения поставленной цели (причинно-следственная связь).
- Сформулированы четко и конкретно, выражены не общими словами, а в количественных и качественных индикаторах, которые могут стать показателями успешности выполнения проекта.
- Представляют собой конкретные промежуточные измеряемые результаты в ходе реализации проекта.



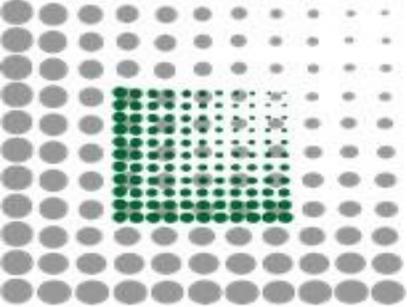
# Задачи

---

## Цель

Создание к 2024 году системы непрерывного профессионального роста профессиональных компетентностей педагогических кадров, обеспечивающих повышение качества образования, **за счет развития профессиональных компетенций педагогов; совершенствования форм, методов и средств обучения; внедрения современных технологий обучения.**

## Задачи



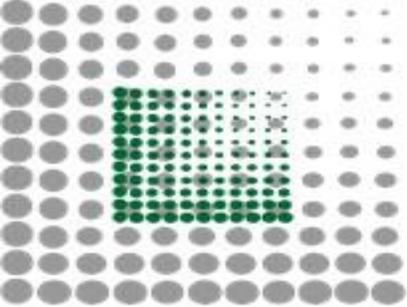
# Ожидаемые конечные результаты реализации программы

---

Описание в соответствии с целью:

**ожидаемые конечные результаты реализации программы по каждой поставленной задаче.**

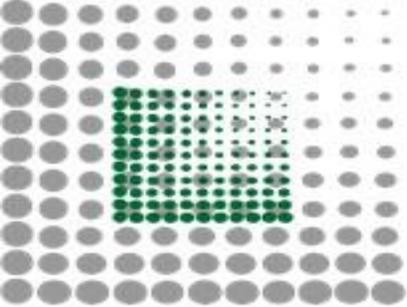
**Конечные результаты представляются в виде изменений, отражающих эффект и позволяющих однозначно оценить результат реализации программы, а также ее динамику через количественные и качественные показатели.**



# Целевые индикаторы и показатели программы

---

- Показатели для оценки прогресса мер по достижению позитивных изменений образовательная организация выбирает самостоятельно в рамках своей программы выхода из кризисной ситуации.
- Показатели могут быть как качественными, так и количественными, но они обязательно должны соответствовать цели, подтверждать поставленные задачи и не иметь негативных последствий для участников образовательного процесса.



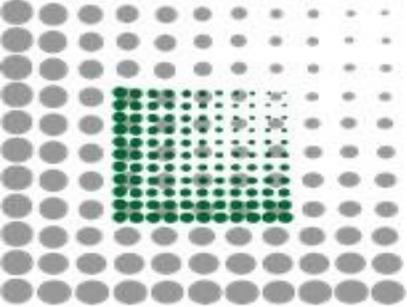
# Критерии и показатели

---

- **Критерий** - признак, на основании которого производится оценка результата.
- Указывает на наличие того или иного свойства у процесса, явления или объекта.
- **Показатель** – результат, по которому можно судить о его достижении, количественное измерение критерия.

**Академическая  
успеваемость обучающихся**

**Оценки и баллы  
обучающихся**

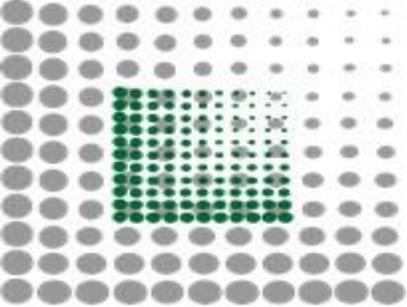


# Критерии

---

## Качественные

- Эффективность внедрения новой системы оценки и учета результатов
- Обсуждение учителями, учениками, родителями
- Анкетирование участников образовательного процесса.

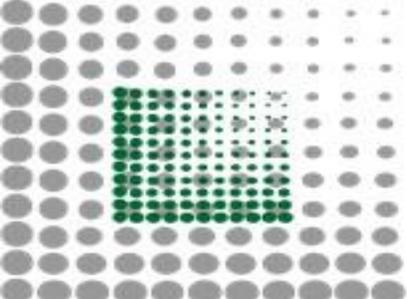


# Критерии

---

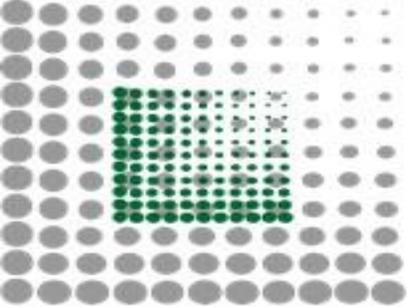
## Количественные

- Внедрение новых методик обучения
- Конкретные значения:  
число или доля обучившихся педагогов,  
число или доля классов, в обучении которых реализуется данная методика.



# Показатели достижения цели

Цель	Задачи	Показатели
Создание к 2024 году системы непрерывного профессионального роста профессиональных компетентностей педагогических кадров, обеспечивающих повышение качества образования, <b>за счет развития профессиональных компетенций педагогов; совершенствования форм, методов и средств обучения; внедрения современных технологий обучения.</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Провести оценку методических компетенций педагогических работников.</li><li>2. Разработать и реализовать индивидуальные программы профессионального развития педагогов, направленные на устранение выявленных профессиональных дефицитов.</li><li>3. Организовать участие педагогов в системе обмена опытом на муниципальном и межмуниципальном уровне</li><li>4. Организовать стажировку педагогов по освоению современных педагогических технологий.</li></ol>	



# Методы сбора и обработки информации

---

- Опрос (анкетирование (письменное) и интервьюирование (устное)).
- Наблюдение (невключенное и включенное).
- Эксперимент (контролируемый и неконтролируемый).
- Электронные формы сбора статистической и контекстной информации.
- Метод экспертных оценок.
- Анализ документов (качественный и количественный (контент-анализ)).
- Группировка.
- Классификация.
- Обобщение.
- Сопоставление.
- Ранжирование.
- Математические методы.

# Целостность процесса



# Микроциклы управленческого цикла

Формулировка  
откорректированных  
реальных целей

Формирование  
уточненных планов

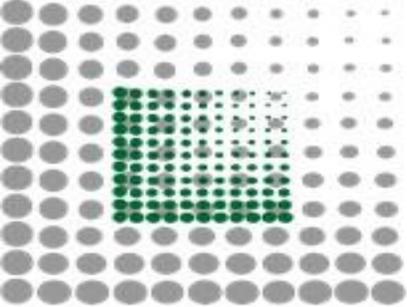
Реализация  
организационно-  
исполнительской  
функции

Контроль и  
диагностика

Регулирование и  
внесение  
корректив

Поиск и  
анализ  
следующей  
информации

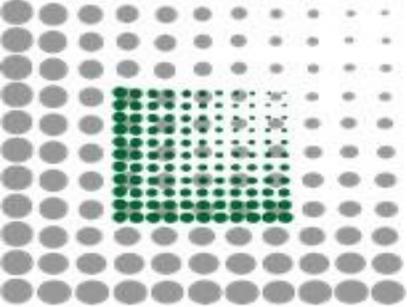
Управлен-  
ческий  
цикл



# Условия обеспечения качества процесса управления

---

- Оперативность, достоверность, актуальность, своевременность, открытость, адресность информационных потоков;
- открытость и доступность аналитических материалов;
- участие всех субъектов управления в процессе целеполагания;
- коллегиальность в формировании планов;
- оперативность и согласованность организационно-исполнительской деятельности всех субъектов управления;
- открытость системы для контроля;
- оперативное регулирование процессов и коррекция деятельности субъектов управления.

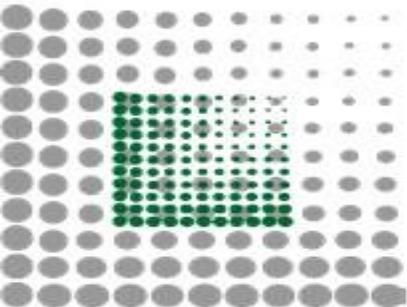


# Итоговая аттестация

---

Блиц - выступление (5 минут)

1. Достижения школы с конкретизацией результатов (2 мин.).
2. Стратегические задачи развития с обоснованием (3 мин.)



Спасибо за внимание!

---