

## Модель управленческой команды МОУ «СОШ Поселья»

### Иволгинского района Республики бурятия

Назначение управленческой команды МОУ «СОШ Поселья» - системные обновления в образовательной среде школы для повышения качества образовательной деятельности.

Управленческая команда - объединение специалистов, имеющих высокий уровень взаимосвязи, ярко выраженное стремление к достижению общей цели при максимальной самореализации и возможности индивидуального роста.

Выработка управленческого решения – центральное звено управленческого цикла.

### Матрица ролей управленческой команды

	Долгосрочная		
Результативность	Е Результативность в долгосрочной перспективе	И Эффективность в долгосрочной перспективе	Эффективность
	Р Результативность в краткосрочной перспективе	А Эффективность в краткосрочной перспективе	
	Краткосрочная		

#### Деятель (Producing):

- Нацелен на достижение результатов. Ставит реальные задачи и добивается их выполнения.
- Предпочитает действовать, а не говорить.
- Проявляет настойчивость и упорство. В трудных условиях стремится сделать невозможное.
- Не выносит совещаний, раздражается, когда они затягиваются
- Неохотно обсуждает долгосрочные цели и планы.
- Предпочитает конкретные задачи

Роль Р обеспечивает результативность в краткосрочной перспективе.

Организация результативна в краткосрочной перспективе, если она удовлетворяет потребности, ради которых она существует.

#### Администратор (Administrating):

- Вырабатывает регламенты выполнения работ, и добивается их соблюдения.
- Устанавливает показатели, формы отчетности и добивается их предоставления исполнителями.
- Предпочитает опираться на факты и количественные данные при принятии решений.
- Имеет аналитический склад ума, структурирует задачу, выявляет связи между явлениями, «смотрит в корень» проблем.
- Наиболее выраженными личными качествами являются собранность, организованность, методичность.

Роль А обеспечивает эффективность в краткосрочной перспективе.

Качество организации в краткосрочной перспективе обеспечивается организацией процессов, умением управлять издержками.

### **Предприниматель (Enterprenuring):**

- Является генератором идей
- Обладает видением перспективы, охотно говорит о долгосрочных целях и планах
- Готов идти на риск, брать на себя обязательства, связанные с реализацией идей
- Выступает инициатором изменений, не терпит застоя
- Притягивает к себе людей, как яркая, творческая личность

Роль Е обеспечивает результативность в долгосрочной перспективе.

Успех организации в долгосрочной перспективе зависит от ее умения «видеть сквозь туман» и своевременно проводить необходимые изменения.

### **Интегратор (Integrating):**

- Вдохновляет и мобилизует людей на достижение целей организации.
- Стремится к общему согласию в принятии решений.
- Создает команду, способную работать без его участия.
- Отзывчив, чуток к потребностям людей.
- В общении с людьми сдержан, не выплескивает на них негативные эмоции.

Роль I обеспечивает эффективность в долгосрочной перспективе.

Долгосрочная устойчивость организации обеспечивается общей системой ценностей и норм поведения.

№ п/п	Список членов управленческой команды	Роль в управленческой команде
----------	--------------------------------------	-------------------------------

1	Ширапов Б.К.	Директор школы	«Интегратор»
2	Цыдыпова Г.Р.	Заместители	«Администраторы»
3	Билдушкина С.Н.	директора по УВР	
4	Дагаева С.Д.		
5	Гылыкдашиева М.М.	Заместитель	«Предприниматели»
6	Пахомов И.Ф.	директора по ВР Заместитель директора по АХЧ	
7	Шагжиева Ю.Ф.	Зам.директора по НМР	«Деятели»
8	Дамдинов Э.Г.	Заместитель директора по безопасности	

МОУ «СОШ Поселья» достигнет своих целей - повышение качества образовательной деятельности, так как:

- (Р) нацелена на результат – удовлетворение потребностей всех участников образовательных отношений,
- (А) контролирует свои процессы и ресурсы,
- (Е) гибко реагирует на изменения,
- (I) является органичной системой, все части которой работают как одно целое

### Система организационно-управленческой компетентности

Уровень организационноуправленческих компетенций и компетентностей	Организационно-управленческая компетентность (знание, умение, владение, бытие)			
	Организационно-управленческие компетенции (знание, умение, владение)			Профессионально важные качества менеджера образования (бытие)
	Знания (знание)	Умения (умение)	Обобщённые способы организационноуправленческих действий (владение)	
Базовая часть 70% (социально-профессиональная мобильность)				
Ключевые (универсальные)	+	+	+	+
Базовые (общепрофессиональные)	+	+	+	+

Вариативная часть 30% (конкурентоспособность)				
Специальные (профессионально-специальные)	+	+	+	+
Корпоративные (профессионально-специализированные)	+	+	+	+

Базовые (общепрофессиональные) организационноуправленческие компетенции - это способность (знание, умение, владение) выполнять целеполагание, принятие решения и планирование; организацию и исполнение; мотивацию и контроль в соответствии с предоставленными полномочиями. Подвидами (разновидностями) общепрофессиональных организационно-управленческих компетенций являются:

- общепрофессиональная компетенция целеполагания, принятия решения и планирования;
- общепрофессиональная компетенция организации и исполнения;
- общепрофессиональная компетенция мотивации;
- общепрофессиональная компетенция контроля.

Вариативная (профессионально-специальная) организационно управленческая компетентность - это способность (знание, умение, владение) и готовность (бытие) эффективно выполнять деятельность по организации управления в сфере образования.

Профессионально - специальная организационно - управленческая компетентность включает совокупность проявленных в деятельности компетенций целеполагания, принятия решения и планирования; организации и исполнения; мотивации и контроля.

Профессионально-специальная организационно-управленческая компетенция - это способность (знание, умение, владение) выполнения деятельности целеполагания, принятия решения и планирования; организации и исполнения; мотивации и контроля.

### **Состав ключевых компетенций членов команды**

- Системное мышление, системный подход к решению проблем. Ясное понимание общих целей.
- Эффективность в принятии решений, отнесенных к компетенции.
- Ориентация на результат, на достижения.
- Аналитические способности.
- Креативность (инновационные способности).
- Гибкость, способность быстро и адекватно реагировать.
- Открытость и лояльность к критике.

- Способность к обучению.
- Организаторские способности.
- Делегирование полномочий.
- Умение управлять временем.
- Умение управлять проектами.
- Умение работать в команде.
- Влияние, умение убеждать, отстаивать мнение.
- Умение слушать других, принимать обратную связь.
- Способность ретранслировать знания и навыки.

### **Инструменты формирования команды:**

1. Регулярные встречи членов команды (еженедельно)
  - проведение анализа выполненного в течение недели,
  - коррекция плана на следующую неделю,
  - ведение дневника (протокола) встречи команды.
2. Создание группы в социальной сети VIBER.
3. Учреждение руководящего органа управления
  - издание приказа о создании коллегиального органа управления,
  - утверждение состава команды,
  - утверждение регламент работы,
  - следование регламенту работы,
  - обсуждение порядка работы в команде.
4. Обсуждение ценностей команды, школы (доверие, уважение, честность, ответственность).
5. Стратегическое планирование (обсуждение перспектив развития школы).
6. Совместное обучение членов команды (корпоративные семинары, корпоративная видеотека, мастер-проекты, самообразование, коллективное обсуждение прочитанных книг).
7. Совместное проведение досуга.
8. Оценка, критика членов команды.
9. Анализ совместной деятельности («разборы полетов»)
  - Что планировалось и что получилось?
  - В чем расхождение и почему оно возникло?
  - Достигнута ли цель?
  - Чего не доставало для достижения лучшего результата?
  - Что необходимо изменить, чтобы в будущем стало лучше?

Основная характеристика команды - групповая эффективность.

**Комплект показателей оценки качества работы управленческой команды  
МОУ «СОШ Поселья».**

**Критерии оценки эффективности работы управленческой команды:**

- фактический результат работы команды (результативность и эффективность в краткосрочной перспективе, результативность и эффективность в долгосрочной перспективе);
- состояние группы как союза людей, производящих некоторый продукт;
- воздействие, которое оказывает опыт работы в группе на отдельного человека.

<b>Показатели</b>	<b>Содержание показателя</b>
<b>Понимание осознание значимости цели, своей</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Члены команды имеют единое представление об общекомандных целях и задачах, перспективах развития.</li> <li>- Имеется ориентация на общекомандный результат, а не на выполнение отдельных операций участниками команды.</li> </ul>
<b>Заинтересованность в достижении командных целей</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Каждый член команды имеет личную заинтересованность в достижении командных целей.</li> <li>- Присутствует эмоциональная и духовная вовлеченность во внутрикомандное взаимодействие.</li> <li>- Члены команды ответственны за выполнение своих обязательств.</li> </ul>
<b>Управление конфликтами</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Разъясняются требования к работе.</li> <li>- Используются координационные механизмы (разработка, уточнение организационных целей).</li> <li>- Созданы обоснованные системы вознаграждения.</li> </ul>
<b>Роли и структура в группе</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Четко определена сфера ответственности каждого члена команды.</li> <li>- Существует строгое разделение функциональных обязанностей.</li> <li>- Существует сбалансированность ответственности и индивидуального вклада в процесс управления проектом.</li> </ul>
<b>Развитие членов команды</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Организуются корпоративные встречи для обмена опытом.</li> <li>- Осуществляется внутрикорпоративное обучение.</li> <li>- Прохождение курсовой подготовки и переподготовки.</li> <li>- Презентация после внешних курсов полезных инсайтов с мероприятия членам команды.</li> <li>- Самообразование членов команды.</li> </ul>

<b>Понимание сотрудничества</b>	и	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управленческая команда легко собирается вместе.</li> <li>- Никто не опаздывает.</li> <li>- Информация внутри команды передается без затруднений и искажений.</li> <li>- Члены команды достигают консенсуса, согласованности в принятии решений.</li> </ul>
---------------------------------	---	---

### Факторы успеха:

#### Фокус конкуренции ОО

1 группа факторов – самый высокий ранг предпочтений со стороны потребителей/заказчиков ОО – центр фокуса конкуренции;

2 группа факторов – менее значимая – 2 круг ФК;

3 группа факторов – наименее значимая для потребителей/заказчиков ОО – 3-й внешний круг ФК;

0 - группа факторов не входит в ФК клиентов/потребителей/заказчиков ОО

№	Факторы успеха ОО:	Фокус конкуренции ОО:				
		ДО	НО	ОО	СО	Доп
1	факторы, связанные с высокой результативностью основной деятельности: успешные выпускники (адаптация их в новых условиях); высокие результаты ГИА; достижения в олимпиадах, конкурсах, соревнованиях; поступление в Вузы...	0	2	1	1	3
2	факторы, связанные с владением педагогами современными, в т.ч. ИК технологиями: компетентность в новых проектных, исследовательских технологиях; способность к инновациям; роль экспертов в данной технологии; признание в проф. сообществе...	0	1	1	1	1
3	наличие МТБ, обеспечивающей: привлекательность облика ОУ; соблюдение САНПиНов; реализацию требований ФГОС; современные возможности ухода и присмотра, здоровьесохранения и развития детей; возможности освоения передовых технологий для рынка труда; лаборатории, мастерские, кабинеты, спортивный, актовый залы, открытые площадки...	0	1	1	1	1
4	факторы, связанные с образовательным процессом: реализация системнодеятельностного подхода при формировании УУД, метапредметных, личностных, профессиональных компетенций; оптимальное сочетание урочной и внеурочной деятельности, общеобразовательной и профессиональной, урочной и производственной деятельности...	0	1	1	1	2
5	факторы, связанные с информированием и продвижением: корпоративный вебсайт, активность в социальных сетях, СМИ, реклама, PR...	0	2	2	2	2
6	факторы, связанные с личностными особенностями и квалификацией основного персонала ОУ: любовь к детям,	0	1	1	1	1

	терпение, доброжелательность, активность; близость к стандарту учителя, в т.ч. владение инвариантом и вариативом компетенций; ...					
7	факторы, связанные с компетентностью и использованием ноу-хау в сфере управления: высокий уровень эффективности управления; инновационная оргструктура; классы переменного состава; активность органов ГОУ; развитое соуправление, самоуправление; развитое волонтерство обучающихся ...	0	2	2	2	3
8	имиджевые факторы: наличие имени/товарной марки/бренда на рынке образовательных услуг – учителей, коллектива, профессии, предмета, контингента, в целом организации; положительное общественное мнение, «сарафанное радио»; престижность, традиции ОУ...	0	1	1	1	2
9	устойчивые, конструктивные связи с работодателями, с организациями бизнеса, договора о сотрудничестве, стажировки преподавателей, практика и трудоустройство обучающихся...	0	3	3	2	3
10	большой выбор дополнительных образовательных и досуговых программ, многопрофильность, многоуровневость, в т.ч. для профессионального образования	0	2	2	2	1
11	удобное месторасположение: пешеходная и транспортная доступность (в т.ч. наличие своего транспорта)	0	2	2	2	2
12	широкое взаимодействие, в т.ч. сетевое, с социальными партнерами, опора на их потенциал и развитие сотрудничества; продуктивные межрегиональные, международные связи	0	3	3	3	3
13	возможность и готовность коллектива предоставить образовательные услуги и профессиональную помощь детям, имеющим ОВЗ, реализовать инклюзивное образование, индивидуализацию работы с одаренными, трудными детьми, индивидуальные траектории развития	0	1	1	1	1
14	преемственность между уровнями образования (дошкольное, начальное, основное, среднее, профессиональное, высшее); выпускники возвращаются в свое ОУ	0	1	1	1	3
15	безопасность, здоровьесберегающий характер условий, процесса предоставления образовательных услуг; экология пространства и процесса ...	0	1	1	1	1
16	благоприятный психологический климат; атмосфера доверия, сотрудничества педагогов-детей-родителей, Школы – Семьи; толерантность к «иным»	0	1	1	1	1
17	предоставление дополнительных образовательных услуг, значимой помощи семье, родителям, детям	0	2	2	2	2
18	удобный режим работы, наличие ГПД, занятость детей во внеурочной работе	0	1	2	2	2
19	наличие «хобби» у организации, которое формирует «лицо» и стержень развития ОУ: музейная, краеведческая, спортивная, научная, ...деятельность	0	2	2	2	2