**Модель управленческой команды МБОУ «Зерновская средняя школа»**

Назначение управленческой команды МБОУ «Зерновская средняя школа» - 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** | ЕРезультативностьв долгосрочной перспективе | IЭффективность вдолгосрочной перспективе | **Эффективность** |
| РРезультативностьв краткосрочной перспективе | АЭффективность вкраткосрочной 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 | Кулинич С.В. | Директор школы | «Интегратор» |
| 2 | Костенко Е.Н. | Заместитель директора по УВР | «Администратор» |
| 3 | Кондрашкина Н.И. | Учитель, руководитель МО | «Предприниматель» |
| 4 | Денисенко З.Е.Полоцкина Л.В. | Учитель, руководитель МОПедагог-библиотекарь | «Деятель» |

МБОУ «Зерновская средняя школа» 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) | Обобщѐнные способы организационноуправленческих действий (владение) |
| Базовая часть 70% (социально-профессиональная мобильность) |
| Ключевые (универсальные) | + | + | + | + |
| Базовые (обще-профессиональные) | + | + | + | + |
| 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.
1. Создание группы в социальной сети.
2. 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.
1. Обсуждение ценностей команды, школы (доверие, уважение, честность, ответственность).
2. Стратегическое планирование (обсуждение перспектив развития школы).
3. Совместное обучение членов команды (корпоративные семинары, корпоративная видеотека, мастер-проекты, самообразование, коллективное обсуждение прочитанных книг).
4. Совместное проведение досуга.
5. Оценка, критика членов команды.
6. 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 МБОУ «Зерновская средняя школа»**

**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.

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели** | **Содержание показателя** |
| **Понимание цели, осознание своей значимости** | * Члены команды имеют единое представление об общекомандных целях и задачах, перспективах развития.
* Имеется ориентация на общекомандный результат, а не на выполнение отдельных операций участниками команды.
 |
| **Заинтересованность в достижении командных целей** | * Каждый член команды имеет личную заинтересованность в достижении командных целей.
* Присутствует эмоциональная и духовная вовлеченность во внутрикомандное взаимодействие.
* Члены команды ответственны за выполнение своих обязательств.
 |
| **Управление конфликтами** | * Разъясняются требования к работе.
* Используются координационные механизмы (разработка, уточнение организационных целей).
* Созданы обоснованные системы вознаграждения.
 |
| **Роли и структура в группе** | * Четко определена сфера ответственности каждого члена команды.
* Существует строгое разделение функциональных обязанностей.
* Существует сбалансированность ответственности и индивидуального вклада в процесс управления проектом.
 |
| **Развитие членов команды** | * Организуются корпоративные встречи для обмена опытом.
* Осуществляется внутрикорпоративное обучение.
* Прохождение курсовой подготовки и переподготовки.
* Презентация после внешних курсов полезных инсайтов с мероприятия членам команды.
* Самообразование членов команды.
 |
| **Понимание и сотрудничество** | * Управленческая команда легко собирается вместе.
* Никто не опаздывает.
* Информация внутри команды передается без затруднений и искажений.
* Члены команды достигают консенсуса, согласованности в принятии решений.
 |

**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, терпение, доброжелательность, активность; близость к стандарту учителя, в т.ч. владение инвариантом и вариативом компетенций; … | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 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 |