



SKOLKOVO
Moscow School of Management



**International
Labour
Organization**



УПРАВЛЕНИЕ УЧРЕЖДЕНИЕМ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА

МОСКВА 2016

Содержание

О тренинге	2
Аудитория тренинга	2
Формат тренинга	3
Особенности и уникальность тренинга	4
Апробация тренинга	4
Технология проведения тренинга	7
Темы тренинга	8
Содержание и элементы технологии	9
Компьютерный симулятор	9
Задания для команд	11
Игровая составляющая	14
Организация, администрирование и техподдержка	17
Пример первого игрового раунда	17
Документация, необходимая для проведения тренинга	21
Результаты	22
Контакты	23

4 О тренинге

Тренинг с использованием компьютерного симулятора «Управление учреждением в сфере среднего профессионального образования» разработан Московской школой управления SKOLKOVO для развития управленческих компетенций директоров и менеджеров учреждений СПО. Он предусматривает применение передовых практических методов, подходов и экспертных данных, помогающих участникам расширить кругозор в области СПО.

В основе тренинга лежит компьютерный симулятор со встроенной имитационной моделью учреждения СПО на региональном рынке образовательных услуг. Данный симулятор моделирует последствия управленческих решений, принимаемых участниками. Такая технология позволяет приобрести необходимые знания и навыки в атмосфере игры и состязания. Симулятор разработан с применением веб-технологий и доступен через Интернет, что обеспечивает массовость обучения на его основе.

Аудитория тренинга

Курс рассчитан на управленческий персонал учреждений, работающих в сфере СПО: директоров колледжей, их заместителей и ключевых сотрудников, вовлеченных в процесс принятия решений. Кроме того, он может быть интересен и полезен сотрудникам министерств и департаментов системы СПО, работодателям и членам объединений, предоставляющих рабочие места в сфере СПО.



5 Формат тренинга

Тренинг проводится в игровом формате и предполагает командную работу участников, а также состязание нескольких команд.

Принцип формирования команд из сотрудников одного учреждения помогает развить и укрепить навыки командной работы, а также сплотить коллектив. Если тренинг проводится среди представителей разных учреждений, этот подход способствует обмену опытом между участниками, что также дает положительный образовательный эффект.

Тренинг охватывает целый спектр различных видов деятельности.

■ **Работа с компьютерным симулятором.** Команды анализируют отчетную информацию о работе виртуального образовательного учреждения и внешней среде, принимая управленческие решения в рамках имитационной модели.



■ **Выполнение заданий.** Команды отвечают на вопросы о текущем положении дел в виртуальном образовательном учреждении и внешней среде, а также описывают свои планы и цели, связанные с развитием учреждения. Это дает участникам возможность структурировать свое понимание деятельности учреждения и осмысленно подходить к принятию управленческих решений.

■ **Подготовка докладов и выступления команд.** Команды готовят доклады, где описывают достигнутые результаты, проблемы, с которыми пришлось столкнуться, и планы на будущее. Затем они выступают с докладами и отвечают на вопросы ведущих и членов других команд.

■ **Разбор рейтинга и полученных результатов.** Команды анализируют свою работу во время курса: насколько эффективной оказалась выбранная стратегия и помогла ли она добиться запланированных результатов, какие решения были правильными, а какие — ошибочными.

Продолжительность тренинга составляет 2 дня. Каждый день рассчитан на 8 часов активной работы. После завершения тренинга участники получают доступ к его результатам. Это позволяет им вернуться к итогам игры и в спокойной обстановке проанализировать свои действия, сделать дополнительные выводы, взглянуть на результаты под другим углом.

6 Особенности и уникальность тренинга

Тренинг обладает следующими уникальными особенностями:

- **Комплексный подход к управлению.** Тренинг предполагает применение комплексного подхода к основным видам деятельности руководителя образовательного учреждения, включая управление образовательным процессом, финансами и кадрами, решение хозяйственных вопросов, выстраивание отношений с партнерами, государством, конкурентами и т. д.
- **Активное взаимодействие и коммуникация.** Работая над решением поставленных задач, участники в ходе тренинга постоянно взаимодействуют с членами своей команды, а также с другими командами (на пленарных обсуждениях) и с ведущими. Это позволяет использовать тренинг в качестве мероприятия по обмену опытом между представителями различных учреждений.
- **Коробочный продукт.** Технология продукта разработана таким образом, чтобы партнеры проекта могли обучить собственных ведущих и модераторов для самостоятельного проведения тренингов с применением предложенных методик и рекомендаций.
- **Возможности адаптации.** Тренинг можно с легкостью адаптировать под различные форматы и специфику проведения. Сценарий тренинга и его технология меняются в соответствии с запросами организаторов и особенностями целевой аудитории.
- **Визуализация.** В ходе тренинга используются разнообразные графики, карты, таблицы, а также инфографика интерфейса симулятора, что помогает участникам легко и быстро обрабатывать большие объемы информации.



7 Апробация тренинга

Тренинг успешно прошел апробацию с участием руководителей системы СПО. Соответствующие образовательные мероприятия проводились в Армении, Вьетнаме и Италии.

Перед каждой апробацией в тренинг вносились коррективы, позволяющие учесть специфику аудитории и запросы организаторов. По завершении работы организаторы и участники оставляли отзывы и пожелания, что помогало совершенствовать технологию.

В ряде случаев отработывалась передача технологии проведения тренинга для его автономного использования. Модераторы, принимавшие участие в образовательных мероприятиях, прошли специальную подготовку.

Участники апробации считают, что тренинг полезен для развития управленческих навыков в системе СПО. Они также представили ряд предложений, касающихся использования тренинга для подготовки и оценки руководителей учреждений СПО. В настоящее время проводится работа по реализации данных предложений.



8 Технология проведения тренинга

Для организации тренинга была разработана специальная технология, ключевой особенностью которой стала возможность автономной реализации. Эта технология с легкостью воспроизводится любым заинтересованным лицом, прошедшим краткую подготовку и получившим необходимые консультации в процессе внедрения симулятора в образовательный процесс колледжа, института или тренингового центра.



Схема устройства тренинга

Темы тренинга

Согласно технологии, темы, с которыми работают участники тренинга, можно разделить на несколько блоков.

Анализ среды учреждения

- пожелания населения (взрослые и молодежь, выпускники школ);
- запросы бизнес-организаций (большой, малый и средний бизнес, некоммерческие предприятия, планы развития, требования к компетенциям);
- государственные приоритеты (приоритетные сектора, нормативы финансирования, государственная политика);
- конкуренты в области профессионального образования;
- запуск новой образовательной программы
- 10 шагов (выбор типа, сектора, содержания и т. д.).



9 Мониторинг и разработка образовательных программ школы

- обновление содержания образовательных программ (прогноз будущих навыков, работа с учебным планом);
- внедрение современных подходов к обучению (технологии ИКТ, передовые технологии обучения, дистанционное обучение, индивидуальные учебные планы, современные подходы к разработке контента);
- достижение высокого качества производственной подготовки.

Финансирование

- анализ бюджета учреждения (отчеты, целевые фонды);
- внебюджетные источники (краткосрочные образовательные программы, субсидии, государственные программы, поддержка со стороны бизнеса, сбор пожертвований, наблюдательный совет, федеральные ресурсы для участия в World Skills);
- затраты (образовательный уровень, оптимизация образовательных программ);
- внешние факторы (государственная политика, готовность студентов платить за обучение и т. д.);
- предоставление средств для реализации стратегии развития учреждения.

Частно-государственное партнерство

- передача обслуживания студентов в частный сектор;
- расширение автономии.

Мониторинг и оценка

- образовательные программы (набор показателей);
- студенты (тесты и экзамены) и выпускники (отслеживание траектории);
- профессора, обслуживающий и административный персонал;
- инфраструктура (аудит и т. д.).



Обеспечение качества

- привлечение и оценка работодателей;
- обследование выпускников;
- обследование студентов;
- независимые центры сертификации;
- применение международных и передовых стандартов при разработке образовательных программ.

Аккредитация и сравнительный анализ

- сравнение собственного учебного учреждения с конкурирующими (определение сильных и слабых сторон, анализ опыта других организаций).

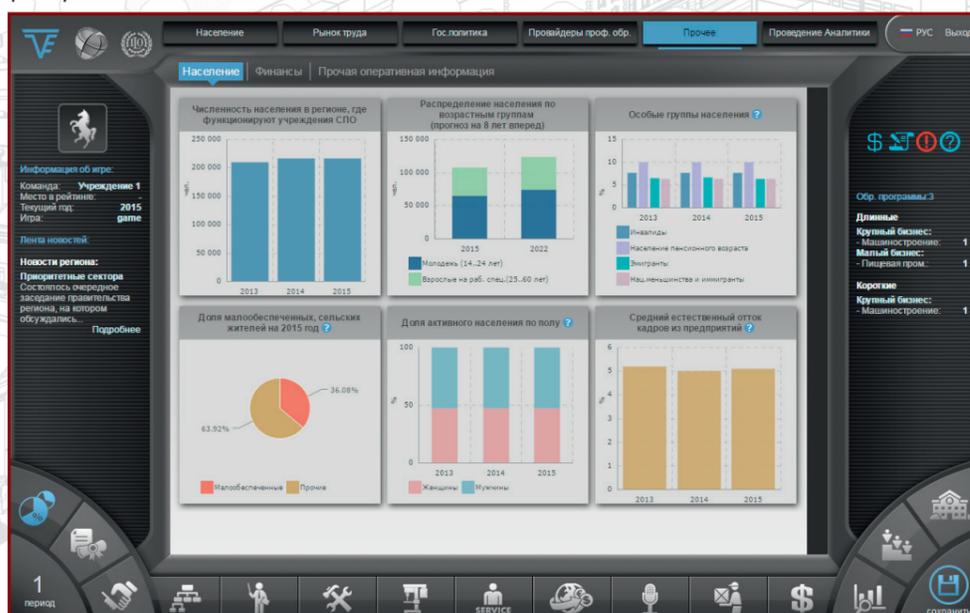
Содержание и элементы технологии

Технология проведения тренинга включает следующие элементы:

- компьютерный симулятор;
- задания для команд;
- игровая составляющая;
- организация, администрирование и техподдержка.



Игровая часть состоит из 5 раундов. Каждый раунд посвящен одной из тем тренинга и одному году деятельности образовательного учреждения. Между раундами предусмотрены три пленарные сессии, включающие доклады команд и анализ промежуточных результатов.



Примеры интерфейса симулятора

Компьютерный симулятор

Симулятор представляет собой имитационную модель учреждения СПО на рынке образовательных услуг. Модель работает на веб-платформе, что обеспечивает визуальное представление и возможность взаимодействия с ней в ходе тренинга. Во время тренинга участники, работая с симулятором, анализируют текущее положение дел и по результатам анализа принимают управленческие решения. В зависимости от принятых решений имитационная модель в симуляторе меняет игровую ситуацию с учетом предусмотренных алгоритмов и взаимосвязей. Взаимодействие с симулятором осуществляется с помощью набора элементов игрового интерфейса, включая формы принятия решений, отчеты, интерактивные карты и аналитические графики. Элементы интерфейса можно разделить на несколько категорий.



Аналитика. Проведение командами анализа внешней среды учреждения: ситуации с подготовкой кадров в регионе (пожелания населения и запросы бизнес-организаций), государственной политики на уровне региона (приоритетные сектора экономики), политики конкурентов (какие программы и кем реализуются). На начало игры часть информации недоступна, поскольку тренинг предполагает проведение опросов и аналитических исследований. Команды должны принять меры для получения информации (самостоятельно, при помощи агентств или партнеров).



Управление образовательными программами. Создание новых образовательных программ (определение типа программы, направления и сектора экономики, стандарта обучения, вариантов организации теоретической и практической подготовки и т. д.) и управление уже существующими в учреждении программами (изменение набора, актуализация содержимого, оценка эффективности программ и т. д.).





Партнерство. Выстраивание партнерских отношений с бизнесом и некоммерческими организациями с целью подготовки выпускников, соответствующих требованиям работодателей.

В симуляторе доступны три типа партнерских отношений: социальное партнерство, взаимовыгодное партнерство и стратегическое партнерство. Каждый из этих типов обладает уникальным набором возможностей для образовательного учреждения. Команды могут выстраивать партнерские отношения друг с другом, объединившись в ассоциацию.



Важные заинтересованные стороны. Отслеживание выполнения учреждением требований учредителя, выбор организационной формы учреждения, формирование наблюдательного совета.



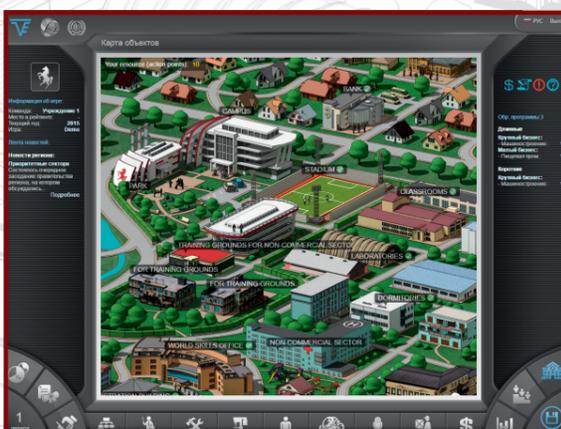
Кадры. Управление условиями труда персонала, найм и увольнение сотрудников, повышение квалификации персонала.



Инфраструктура. Управление учебными и другими площадями (покупка, продажа, аренда, повышение эффективности использования ресурсов и энергоэффективности, содержание, ремонт и т. д.), возведение специальных сооружений (спорткомплекс, центр коммуникаций и др.).



Материально-техническая база. Решения по обеспечению учреждения аудиторным оборудованием (компьютеры, мультимедийное оборудование, мебель) и лабораторными приборами. Развитие внутренней компьютерной сети учреждения и внедрение нового ПО.



Обслуживание. Решения по организации в учреждении уборки, питания и проживания студентов, усовершенствованию систем безопасности (защита от пожаров и краж).



Чемпионаты, программы и гранты. Решения, касающиеся участия учреждения в региональных, национальных и мировых чемпионатах рабочих специальностей, в конкурсах на получение грантов от государства.



Пиар и СМИ. Выбор каналов и способов рекламы своего образовательного учреждения в СМИ и на публичных мероприятиях.



Подрядчики и аутсорсинг. Выбор подрядчиков для поставки продуктов питания, строительства, создания материально-технической базы. Решения о переводе на аутсорсинг части обеспечивающих процессов (хозяйственное и техническое обеспечение, бухгалтерский учет, юридическая служба).



Финансы. Анализ статей доходов и расходов учреждения, поиск дополнительных источников финансирования (займы, пожертвования).

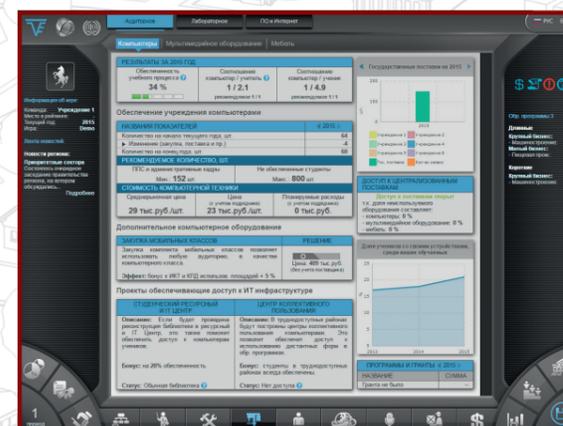


Карта рейтинга. Сравнение команд по результатам их деятельности. Просмотр достижений команд.



Карта объектов. Взаимодействие с внешними организациями и структурами путем интерактивной карты. Позволяет визуально отслеживать изменения, происходящие со зданием и прилегающей территорией виртуального образовательного учреждения.

* Более подробная информация представлена в буклете с описанием компьютерного симулятора «Управление учреждением в сфере среднего профессионального образования».



Задания для команд

В каждом игровом раунде команды получают задания: набор вопросов, представленных в презентации и продублированных в рабочих тетрадах.

Задания делятся на две части в зависимости от назначения.

- К первой части относятся вопросы, связанные с темой, которая рассматривается в данном раунде. Они помогают участникам разобраться в имитационной модели, элементах интерфейса симулятора, понять логику движения по основным аспектам управления.
- Вторая часть включает вопросы для подготовки докладов к пленарным обсуждениям. Они помогают командам лучше структурировать свой доклад, отразить в нем все необходимые темы.

Часть 1: ответы на вопросы и принятие решений

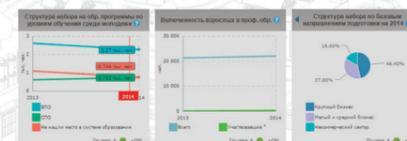


В разделе «Аналитика» найдите ответы на следующие вопросы:

- В разделе «Ключевые показатели -> Общий набор»: Укажите, какие направления (крупный бизнес, малый и средний бизнес или некоммерческая сфера) имели самый высокий показатель набора в прошлом году?
- В разделе «Ключевые показатели -> Пожелания по секторам»: Укажите, какие сектора экономики будут популярными среди выпускников школ в текущем году: В крупном бизнесе? В Малом и среднем бизнесе? В некоммерческой сфере?
- В разделе «Рынок труда»:
 - Какие сектора экономики имеют самую высокую нехватку специалистов: В крупном бизнесе? В Малом и среднем бизнесе? В некоммерческой сфере?
 - Какие сектора экономики имеют самую высокую потребность в переподготовке: В крупном бизнесе? В Малом и среднем бизнесе? В некоммерческой сфере?

10 Группы аналитических графиков

Группа графиков №1



Графики расположены в разделе «Аналитика», подраздел «Население» (Общий набор).

Группа графиков №2

Чтобы найти более подробную информацию о пожеланиях и потребностях населения Вы можете использовать разделы с графиками на интерфейсе симулятора. Графики расположены в разделе «Аналитика», подраздел «Население» (Набор по секторам и «Пожелания по секторам»). Как вы можете видеть, что они не доступны. Для получения информации о них следуйте инструкциям на стр. 13.

Группа графиков №3



Рабочая тетрадь (фрагмент)

На протяжении всего тренинга участники используют рабочие тетради. Это помогает вовлечь команды в работу, облегчает понимание начальной ситуации и аспектов деятельности учреждения, дает возможность освоиться с интерфейсом симулятора, сориентироваться в происходящем.

По завершении каждого периода ответы команд вносятся в аналитический отчет за этот период и становятся доступными всем участникам курса для сравнения и анализа.

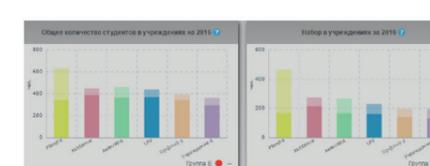
АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ (2 РАУНД)

Образ TVET учреждения в будущем

Команда	Образ TVET учреждения	3 основные приоритетные направления
PLANETA	<p>Специализация: Пер. с/х продукты, Туризм, Пищевая промышленность</p> <p>Типы образовательных программ: краткосрочные и долгосрочные программы</p> <p>Масштаб деятельности: 3 сектора (Крупный бизнес, Малый и средний бизнес и некоммерческая сфера, 212)</p> <p>Целевой уровень подготовки в учреждении: уровень квалификации, удовлетворяющий средним требованиям рынка труда и работодателей</p> <p>Доля дохода от коммерческой деятельности: 60%</p> <p>Ключевое отличие вашего учреждения от других: Сельское хозяйство</p>	PR, MTE, Новые методы обучения.
AKHTAMAR	<p>Специализация: Новые образовательные программы: туризм, сел.хоз., для развития функции: квалификация кадров, доставка ресурсов.</p> <p>Типы образовательных программ: краткосрочные и долгосрочные программы.</p> <p>Масштаб деятельности: Секторы: туризм, сел.хоз., IT, пер. С/х. Прод., пищевая промыш.</p> <p>Краткосрочные программы: 280 студентов, долгосрочные программы: 80 студентов</p> <p>Целевой уровень подготовки в учреждении: минимальный уровень квалификации, необходимый для того чтобы получить работу; уровень квалификации, удовлетворяющий средним требованиям рынка труда и работодателей; или уровень квалификации в соответствии с международными стандартами</p> <p>Доля дохода от коммерческой деятельности: Бюджет: 11 номер.</p> <p>Ключевое отличие вашего учреждения от других: Центр развития и совершенствования туризма и пер. С/х прод.</p>	Кадры, оборудование, инновации
АВАНГАРД	<p>Специализация: горнодобывающее, сельское хозяйство, туризм, культура</p> <p>Типы образовательных программ: краткосрочные или долгосрочные</p> <p>Масштаб деятельности: 4 сектора, 1000 студентов</p> <p>Целевой уровень подготовки в учреждении: удовлетворяющий средним требованиям рынка труда и работодателей и уровень квалификации в соответствии с международными стандартами</p> <p>Доля дохода от коммерческой деятельности: 50%</p> <p>В одном предложении зафиксируйте ключевое отличие вашего учреждения от других: «Национальное достояние» в промышленности и культуре</p>	Повышение квалификации кадров, Технологическое и программное оснащение соответствующих специальностей данных секторов, Обмен опытом с международными ведущими учебными заведениями и работодателями.

<p>Специализация: Туризм, сел.хоз.</p> <p>Типы образовательных программ: туризм, краткосроч, сел.хоз. долгор.</p> <p>Масштаб деятельности: Занят., доходом 1000€, краткосроч:500</p> <p>Целевой уровень подготовки в учреждении: уровень квалификации в соответствии с международными стандартами.</p> <p>Доля дохода от коммерческой деятельности: 60%</p> <p>Ключевое отличие вашего учреждения от других: Центром превосходства переработки сел.хоз. продуктов и организации туризма</p>	Кадры, оборудование, реклама, методики, рынок сбыта
<p>Специализация: культура, образование, туризм, медицина</p> <p>Типы образовательных программ: долгосрочные и краткосрочные</p> <p>Масштаб деятельности: долгосрочные и краткосрочные -1200.</p> <p>Целевой уровень подготовки в учреждении: уровень квалификации, удовлетворяющий средним требованиям рынка труда</p> <p>Доля дохода от коммерческой деятельности: 40%</p> <p>Ключевое отличие вашего учреждения от других: «центром превосходства» в шоу бизнесе</p>	Расширение МТЕ, повышение квалификации, новые программы

Принятые решения и полученные результаты



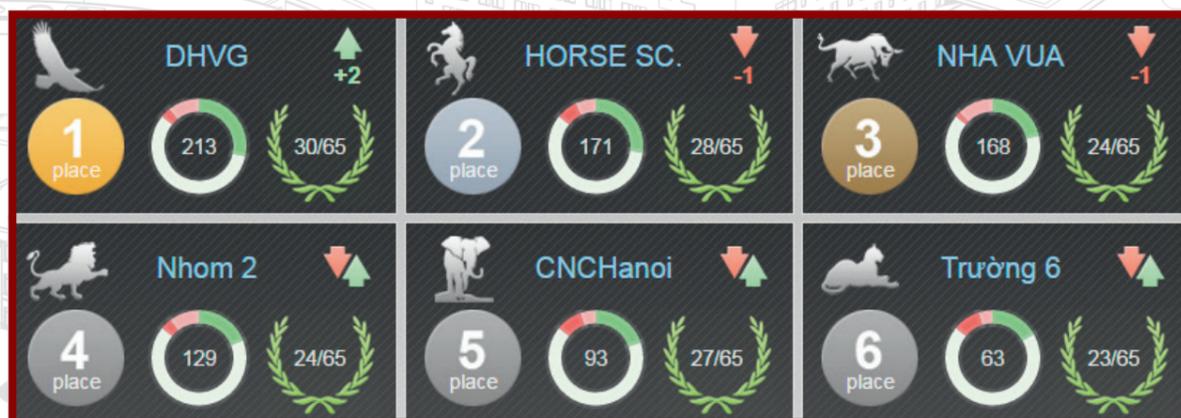
* Ярким цветом обозначены сведения для долгосрочных программ, прозрачным цветом обозначены сведения для краткосрочных программ.

Игровая составляющая

Тренинг проводится в игровом формате, что обеспечивает конкуренцию команд, усиливает азарт и повышает мотивацию участников.

Игровая составляющая реализуется в следующих компонентах курса:

- **Конкуренция и азарт.** Команды соперничают друг с другом за игровые ресурсы (гранты, участие в программах) и за долю на рынке образовательных услуг (привлечение абитуриентов).
- **Непредсказуемость/неопределенность.** Последствия принимаемых решений не всегда предсказуемы и очевидны для команд. Одни и те же решения приводят к разным последствиям в зависимости от сложившейся игровой ситуации. Рынок образовательных услуг постоянно меняется.
- **Возможность применения различных стратегий.** Единого способа победить не существует. Успех стратегии зависит от действий других команд и складывающейся игровой ситуации.
- **Игровой сюжет.** Участники вживаются в роль руководителя учреждения среднего образования. Во время игры происходят заложенные в сценарий события, влияющие на игровую ситуацию и баланс.
- **Рейтинг.** В результате выполнения определенных условий в рамках имитационной модели командам присваиваются награды за управленческие достижения. От количества достижений зависит распределение команд в игровом рейтинге. Различные достижения имеют разный вес, влияющий на формирование игрового рейтинга.



Рейтинг команд (фрагмент интерфейса компьютерного симулятора)

Организация, администрирование и техподдержка

В рамках тренинга ведущие выполняют следующие задачи:

- перед началом тренинга создают игру в симуляторе, назначают командам логины и пароли;
- проводят подготовку инфраструктуры и помещения (расставляют мебель, настраивают оборудование);
- показывают вводную презентацию, рассказывая участникам о том, чем им предстоит заниматься в течение тренинга и как будет организована работа;
- в ходе принятия командами управленческих решений дают консультации, касающиеся элементов интерфейса и внутренней логики симулятора;
- отвечают на вопросы команд, но не принимают решений за игроков;
- организуют работу команд, дают рекомендации о распределении ответственности внутри команды, напоминают о необходимости принять решения до завершения раунда, обращают внимание команд на критически важные моменты (например, отсутствие абитуриентов в учреждении, большой размер долга);
- модерируют доклады команд, задают вопросы докладчикам, фиксируют их тезисы;
- составляют аналитические отчеты и анализируют стратегии команд, проводят разбор стратегий в конце курса;
- демонстрируют рейтинг и достижения команд, комментируют полученные результаты, отмечают наиболее интересные достижения команд;
- организуют анализ итогов курса и рефлексию команд;
- обеспечивают соблюдение регламента курса.

Потенциальные ведущие тренинга должны прежде всего обладать способностью к реализации активных форм обучения (игровые технологии и навыки модерирования групповой коммуникации). Действия ведущего должны быть осмысленными и подчиняться определенным принципам, установкам и целям.

Ведущий должен уметь:

- способствовать занятию участниками роли директора, ответственного за развитие виртуального учреждения;
- создавать рабочую и в то же время непринужденную атмосферу;
- налаживать и стимулировать взаимодействие внутри команды;
- поощрять участников к проведению оценки предпринятых ими действий;
- вовлекать участников в дискуссию;
- задавать участникам наводящие вопросы, заставляя их думать самостоятельно и не давая прямых ответов.

1 Вводная презентация

Ведущие показывают вводную презентацию, рассказывают участникам о том, чем они будут заниматься в ходе тренинга и как будет организована работа.

10 МИНУТ



2 Профайл учреждения

В начале раунда участники знакомятся с профайлом учреждений, представленным в рабочих тетрадях.

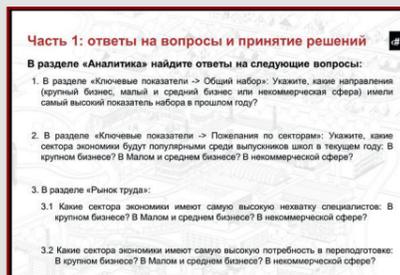
10 МИНУТ



3 Выполнение заданий

Команды переходят к выполнению первой части заданий, предложенных в данном игровом раунде. Команды дают ответы на направляющие вопросы.

30 МИНУТ



4 Принятие решений

Работая в симуляторе, команды принимают управленческие решения. Ведущие отвечают на вопросы команд и при необходимости консультируют участников.

60 МИНУТ



5 Подготовка докладов

Команды готовят презентации для своих докладов на пленарной сессии. В основе презентаций и докладов лежат ответы на вопросы из второй части заданий на текущий раунд.

15 МИНУТ



6 Выступление команд

Команды выступают с докладами, в которых описывают предполагаемый образ своего образовательного учреждения в конце курса и приоритетные направления его развития.

30 МИНУТ



7 Игровой рейтинг

Ведущие демонстрируют игровой рейтинг, проводят разбор рейтинга и достигнутых результатов.

20 МИНУТ



8 Аналитический отчет

Команды знакомятся с аналитическим отчетом по итогам проведенного раунда.

10 МИНУТ



20 Документация, используемая для проведения тренинга

В процессе организации тренинга используется набор подготовленных документов/информационных ресурсов. Часть из них задействована на протяжении всего мероприятия, остальные обеспечивают поддержку одного из элементов технологии.

- **Сценарий проведения.** Применяется ведущими для подготовки и проведения тренинга. Содержит пошаговое описание всех этапов мероприятия, а также действий ведущих и участников в каждом из раундов.
- **Установочная презентация.** Демонстрируется в начале тренинга, помогая сформировать представление о его устройстве. Позволяет участникам понять структуру образовательного мероприятия и имитационной модели, узнать, чем они будут заниматься, как будет организована их работа и с чем им придется столкнуться.
- **Задания для команд.** Содержат набор вопросов, помогающих командам освоить игровую модель и интерфейс симулятора, а также направляющих команды при подготовке презентаций для пленарных обсуждений.
- **Рабочая тетрадь.** Содержит вводные сведения о начальном состоянии виртуального учреждения, описание аспектов руководства учреждением, инструкции по получению аналитической информации в симуляторе, вопросы заданий. Эта информация помогает участникам включиться в работу, облегчает понимание происходящего.
- **Аналитические отчеты по результатам раунда.** Выдаются командам в печатном виде после каждого раунда. Содержат набор сведений о результатах работы всех команд за прошедший раунд и набор структурированных тезисов команд на последнем пленарном обсуждении. Отчет помогает командам сравнить эффективность своих действий и реализуемых стратегий с показателями других команд и увидеть проблемные места в своем виртуальном учреждении.
- **Сборочные презентации для анализа игровых стратегий команд.** Позволяют проанализировать стратегии команд на подведении итогов в конце курса. Демонстрируют, к какой из возможных стратегий команда тяготела на протяжении всего курса (с учетом ее достижений).
- **Система справки.** Встроена в симулятор. Представляет собой всплывающее описание в окнах интерфейса симулятора. Помогает участникам разобраться в имитационной модели и интерфейсе. По умолчанию появляется в каждом окне интерфейса при первом входе в него.
- **Инструкция для игроков по использованию симулятора.** Представляет собой исчерпывающее руководство для игроков с подробным описанием всех тонкостей работы на симуляторе.

21 Результаты

Тренинг «Управление учреждением в сфере среднего профессионального образования» позволяет участникам перейти на качественно новый уровень управленческой деятельности. Повысив свою личную эффективность как руководителей учреждений СПО, они научатся:

- принимать управленческие решения на основе **комплексного анализа ситуации**;
- видеть и устанавливать **связи между элементами управления**;
- лучше организовывать **работу в команде**, выстраивать внутрикомандную коммуникацию, распределять ответственность;
- **вовлекать коллег и подчиненных в работу** по достижению целей развития учреждения;
- находить и эффективно использовать **внебюджетные источники** финансирования;
- аргументированно **оценивать целесообразность и результаты преобразований** в учреждении;
- формировать **стратегию развития учреждения**, ставить цели и находить пути их достижения, работать в стрессовых условиях нехватки времени;
- более эффективно **принимать решения в меняющейся среде**;
- лучше ориентироваться в **возможностях внешней среды** (тренды, подходы);
- анализировать результаты образовательных программ с точки зрения **их эффективности**;
- применять в своей деятельности целый спектр **новых возможностей и инструментов** управления в сфере СПО.



Контактная информация

Валерия Сахарова,

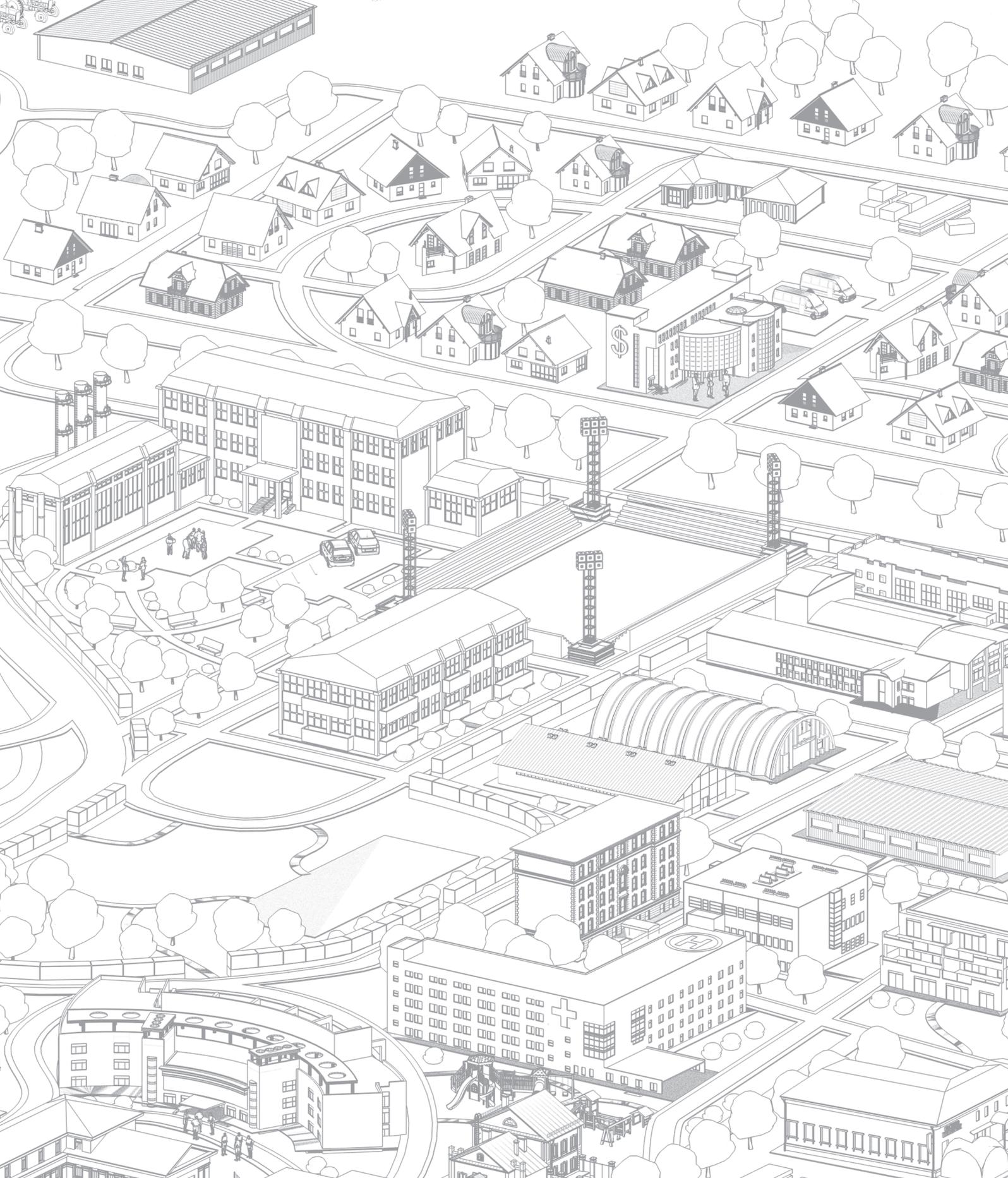
Руководитель Международной программы по усилению СПО систем и рынков труда в СНГ, Азии и на Ближнем Востоке в рамках сотрудничества Российской Федерации и МОТ

Электронная почта: Valeria_Sakharova@skolkovo.ru

Денис Конанчук,

Руководитель Центра образовательных разработок SKOLKOVO

Электронная почта: Denis_Konanchuk@skolkovo.ru



MOCKBA 2016

