

## ОЦЕНКА АНАЛИЗА ПОТРЕБНОСТЕЙ (ПРОБЛЕМ)

Вопрос	Ответ	
	да	нет
1. Удалось ли вам определить цели или конечные устремления, которые, по вашему мнению, должны стоять перед школой?		
2. Включает ли формулировка каких-либо конечных устремлений конкретные методы работы?		
3. Включены ли в вашу оценку конечные устремления всех трех уровней: итоги (взаимодействие с обществом и клиентами школы), результаты (степень эффективности школы) и продукты (успеваемость и качество образования конкретных учащихся)?		
4. Есть ли у вас объективные критерии оценки текущих результатов работы по достижению этих конечных устремлений?		
5. Достаточно ли надежны критерии оценки текущих результатов, чтобы позволить вам составить мнение о достигнутом прогрессе в области удовлетворения потребностей и решения проблем?		
6. Указали ли вы в качестве потребностей или проблем разрыв между нынешним состоянием школы и вашим представлением об идеальной школе?		
7. Имеют ли какие-либо из перечисленных вами проблем или потребностей отношение к конкретным методам работы или качеству и количеству ресурсов?		
8. Указали ли вы три группы проблем и потребностей, относящихся к продуктам, результатам и итогам?		
9. Указали ли вы какие-либо потребности и проблемы, относящиеся исключительно к итогам (результаты или последствия работы школы на социальном уровне)?		
10. Включают ли указанные вами итоги четкое видение будущего школы, системы образования и всего общества в целом?		
11. Увязаны ли задачи, поставленные вами на уровне итогов (т.е. задачи системного уровня) с результатами и продуктами?		
12. Послужит ли решение задач на уровне продуктов достижению целей, поставленных вами на уровне результатов?		
13. Включает ли формулировка каких-либо проблем или потребностей конкретные методы их решения или удовлетворения (например, профессиональная подготовка, реорганизация, применение новых технологий)?		
14. Включает ли формулировка каких-либо проблем и потребностей оценку затрат, необходимых для их решения или удовлетворения (людские, временные, денежные ресурсы, оборудование и т.п.)?		
15. Распределили ли вы проблемы и потребности по приоритетам (если да, то понятен ли метод определения приоритетности)?		
16. Включена ли в вашу схему определения приоритетов сравнительная оценка затрат на удовлетворение каждой потребностей и потерь, которые повлечет за собой бездействие?		

Для выбора таких главных проблем рекомендуется использовать следующую таблицу.

### ВЫБОР ПРОБЛЕМ ДЛЯ РЕШЕНИЯ

Критерий	Проблема № 1	Проблема № 2	Проблема № 3	Проблема №...
1. Насколько важно решить проблему? (Очень – не очень)				
2. Сколько времени потребуется для решения проблемы? (Мало – много)				
3. Какие имеются ресурсы для решения проблемы? (Достаточные – недостаточные)				
4. Можете ли вы назвать возможных партнеров в решении проблемы? (Легко назвать – трудно)				
5. Может ли кто-либо помешать вам в решении проблемы? (Вряд ли – может)				
6. Возникнут ли серьезные последствия, если проблема не будет решена немедленно? (Мало – много)				
7. Можно ли сгладить проблему за счет незначительных изменений? (Легко – с трудом)				
8. Возникнут ли другие проблемы, если решить эту? (Мало – много)				
9. Какую пользу получают ваши клиенты от решения проблемы? (Большую – малую)				
Другие критерии, характерные для вашей ситуации				

## ОТНЕСЕНИЕ ПРОБЛЕМ К СТРАТЕГИЧЕСКИМ ИЛИ ОПЕРАТИВНЫМ

Проблема	Проблема является		
	скорее оперативной		скорее стратегической
1. Проблема из повестки дня политического руководства?	Нет		Да
2. Проблема из повестки дня высшего менеджмента?	Нет		Да
3. Когда ...	Прямо сейчас	В следующем году	Через два года и более
4. Насколько широкое влияние оказывает проблема?	Отдельные подразделения		Организация в целом
5. Насколько велики финансовые риски и возможности организации?	Малые ( $\leq 10\%$ бюджета)	Умеренные (10–15%)	Большие $\geq 25\%$
6. Может ли стратегия разрешения проблемы потребовать			
• изменения миссии	Нет		Да
• развития новых целей и программ	Нет		Да
• значимых изменений в источниках доходов и...	Нет		Да
• значимых... в федеральных законах и регламентах	Нет		Да
• значимых изменений в персонале	Нет		Да
• значимых изменений в технологиях	Нет		Да
• изменений в больших...	Нет		Да
• крупных изменений в отношениях сстейкхолдерами	Нет		Да
7. Каков лучший подход к разрешению проблем	Подход очевиден		Открытое поле
8. На каком низшем уровне менеджмента можно решить, что делать с этой проблемой?	Линейный уровень		Уровень директора
9. Каковы возможные последствия нерешения этой проблемы?	Неэффективность	Значительные нарушения	Крупные долгосрочные нарушения