



## **Арсенал руководителя ДШИ: порядок за 24 часа**

Практические инструменты для быстрой диагностики, фиксации ответственности и запуска управляемого исполнения.

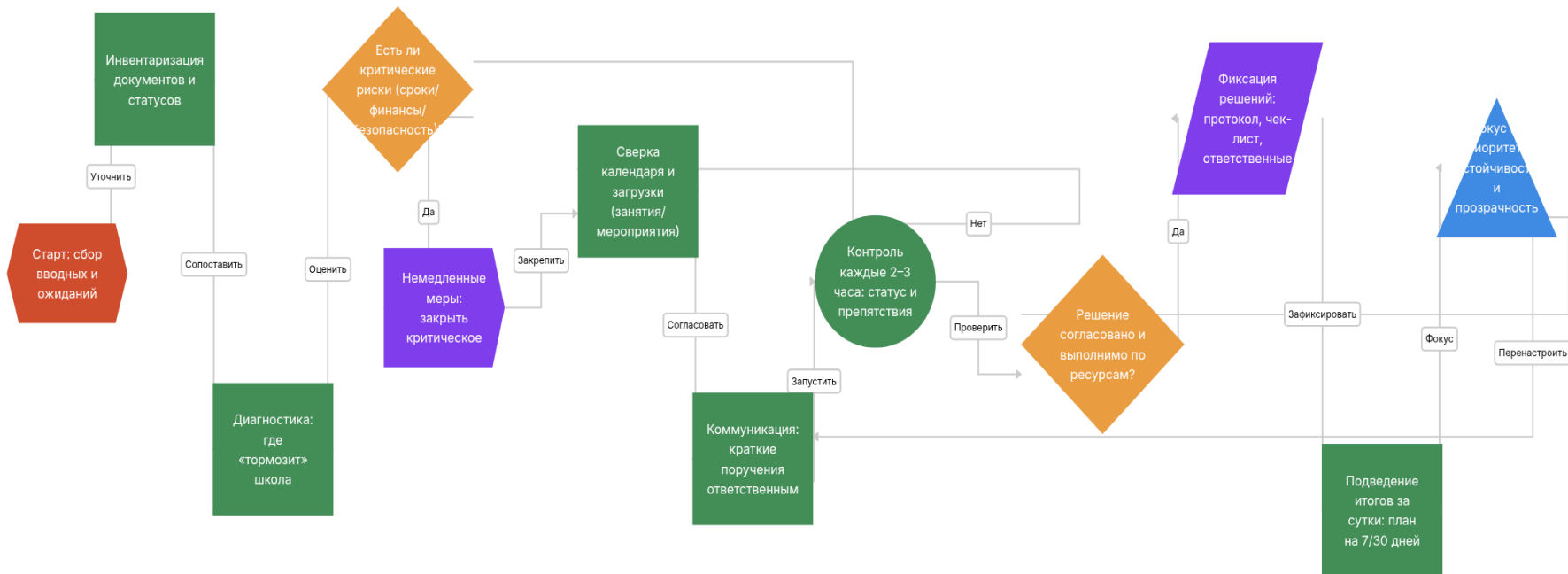
# Почему это важно руководителю ДШИ сегодня

Нагрузка руководителя ДШИ сегодня — это учебный процесс и одновременно управление людьми, расписанием и ресурсами, работа с документами и локальными актами. В условиях строгих требований важно быстро видеть узкие места, распределять ответственность и закреплять решения в регламентах, чтобы качество было измеримым и воспроизводимым.



# Таймлайн наведения порядка за 24 часа

Пошаговый контур «быстрый аудит → решение текущих узких мест → фиксация поручений»: сбор данных по факту, короткая диагностика, согласование с ответственными, контроль исполнения и документальная фиксация решений для руководителя ДШИ Иркутской области.



# Подготовка к диагностике: что должно быть под рукой

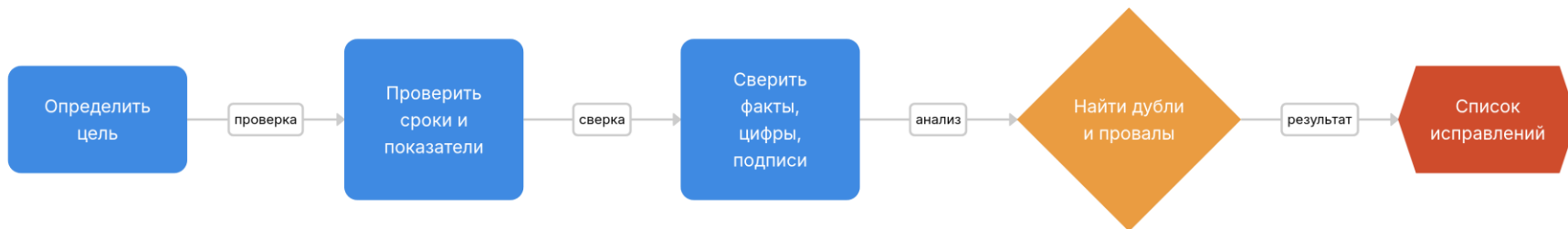
Что подготовить	Зачем в диагностике
Нормативные документы (по делу)	Фиксация требований и критериев
План/программы на уч. год	Проверка соответствия целей и сроков
Отчётность за период	Сравнение динамики и результатов
Контингент и списки групп	Анализ охвата и доступности услуг
Оценка качества/контрольные материалы	Увидеть сильные стороны и разрывы
Сведения о кадровом составе	Оценка обеспеченности и рисков
Материально-техническая база	Проверка условий и готовности
Документы по безопасности и охране труда	Снижение регуляторных и операционных рисков

До начала диагностики сформируйте единый «рабочий комплект» — это снижает время на поиск сведений, делает результаты сопоставимыми и помогает сразу увидеть проблемные зоны. Проверьте наличие актуальных версий документов, их соответствие текущему учебному году и корректность адресатов (для кого, за какой период, на основании чего). Отдельно подготовьте данные в виде таблиц или выгрузок: так руководству проще сравнивать факты по направлениям, а рабочей группе — фиксировать разрывы и формировать решения по итогам.

Единый, актуальный и структурированный пакет документов ускоряет диагностику, повышает сопоставимость результатов и позволяет быстрее перейти от выявления разрывов к управленческим решениям.

# Рабочий отчёт за 10 минут: алгоритм рентгена

Чек-лист для быстрой проверки отчёта на полноту, логику и управленческую пригодность.



# Красные флаги в рабочем отчёте

Для руководителей ДШИ «красные флаги» в рабочем отчёте — это сигналы, что документ перестаёт отражать реальную деятельность и начинает служить формальной отчётностью. Часто они проявляются в разрыве между планом и фактом, в непрозрачности показателей, в отсутствии подтверждающих данных по мероприятиям и контингенту, а также в том, что выводы не связаны с конкретными управленческими решениями. Такой отчёт затрудняет планирование, искажает картину по наполняемости, качеству и доступности услуг, повышает риск ошибочных решений по нагрузке, кадрам и ресурсам, а также может создать проблемы при внешней оценке и проверках.

Чем больше несогласованностей, непроверяемых формулировок и отсутствующих методик расчёта, тем ниже достоверность отчёта. Это прямо увеличивает риск управленческих ошибок: неверного планирования контингента и нагрузки, запоздалой корректировки образовательного процесса и сложности с обоснованием решений перед учредителем и в ходе проверок. Оптимальный шаг — быстро привести отчёт к «проверяемости»: связать показатели с источниками данных, раскрыть разбивку по направлениям и добавить конкретные управленческие действия по итогам периода.

Рутинная диагностика управленческой отчётности ДШИ

Красный флаг	Как распознать	Риск для управления	Что уточнить в первую очередь
Несостыковка план/факт	% выполнения «в среднем», без разбивки	Невозможно понять реальный прогресс	Показать факт по каждой программе/направлению
Пустые или общие формулировки	«проводились занятия», без охвата и тем	Отчёт превращается в отчётность «для галочки»	Добавить даты, формы, численность, охват
Нет подтверждений	Отсутствуют ссылки на журналы/приказы/сметы	Сложно обосновать решения и результаты	Приложить перечень подтверждающих документов
Показатели без методики	Используются термины без расчёта	Неверные выводы и неверная аналитика	Зафиксировать источники данных и формулу расчёта
Смещение фокуса	Рост «бумажных» активностей вместо результата	Падает качество и удержание учащихся	Сопоставить мероприятия с учебными достижениями
Пробелы по контингенту	Нет динамики, причин отчислений/приёма	Ошибки в планировании набора и нагрузки	Разъяснить причины изменений и меры реагирования
Выводы без действий	Есть оценка, нет плана улучшений	Нет управляемого контура	Добавить срок, ответственного и показатели контроля

# Список функций сотрудника как основа порядка

Блок функций	Что фиксировать	Зона ответственности	Результат	Как проверять
Педагогика	Форматы занятий, планы, критерии	За учебный процесс и качество	Достижение учебных целей	Планы, журналы, аналитика
Организация	Расписание, замещения, коммуникации	За бесперебойность графика	Отсутствие сбоев	Согласованный график
Административное	Документы, приказы, приём заявок	За соблюдение процедур	Корректная отчётность	Сверка сроков/реестров
Культура и коммуникации	Работа с семьями, афиша, информирование	За вовлечённость и прозрачность	Понятные правила и ожидания	Обратная связь, публикации
Контроль	Текущие проверки, сопровождение	За выполнение и качество	Исполнение в срок	Чек-листы, отчёты

Функциональные карты и перечни обязанностей по каждому сотруднику (локальные регламенты ДШИ)

Для ДШИ важно фиксировать функционал каждого сотрудника так, чтобы распределение задач было прозрачным и устойчивым. Прописанные обязанности и границы ответственности уменьшают «потери» между подразделениями (когда задача «никому не принадлежит»), снижают пересечения (когда несколько сотрудников делают одно и то же) и делают планирование более точным. Практический результат — меньше устных договорённостей, быстрее согласования, предсказуемая загрузка и управляемая дисциплина исполнения: кто отвечает за подготовку, кто — за проведение, кто — за контроль качества и отчётность.

Когда функции и границы ответственности описаны, руководителю проще планировать и контролировать: задачи не «проваливаются» между исполнителями, качество становится измеримым, а нагрузка распределяется равномернее. Это снижает зависимость от персональных договорённостей и ускоряет управленческие решения.

# Матрица «что делает кто»

По каждому процессу видно исполнителя, замену, согласование и контроль — это уменьшает дублирование и спорные зоны.

Матрица показывает нагрузку, пробелы в ответственности и отсутствие резервов.

Роль	Пример
Исполнитель	Выполняет
Заместитель	Подстраховывает
Контролирующий	Проверяет

# Разрывы между задачей, полномочиями и результатом

Разрыв возникает, когда сотруднику поручают задачу без права принимать решения, без понятного срока или без критерия качества. Тогда поручение формально существует, но не превращается в результат.

---

В ДШИ это особенно заметно в документах, расписаниях, отчётах и мероприятиях: нужен чёткий вход, ожидаемый выход и закреплённая ответственность, иначе исполнение распадается на согласования и уточнения.

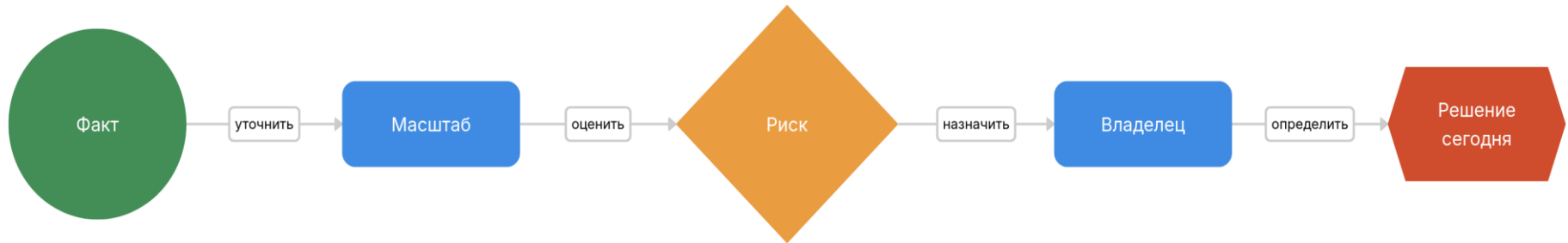
---

Управление начинается с точной связки «что сделать — кто решает — к какому сроку — по какому признаку принято». Без этой связки задача остаётся общей просьбой.



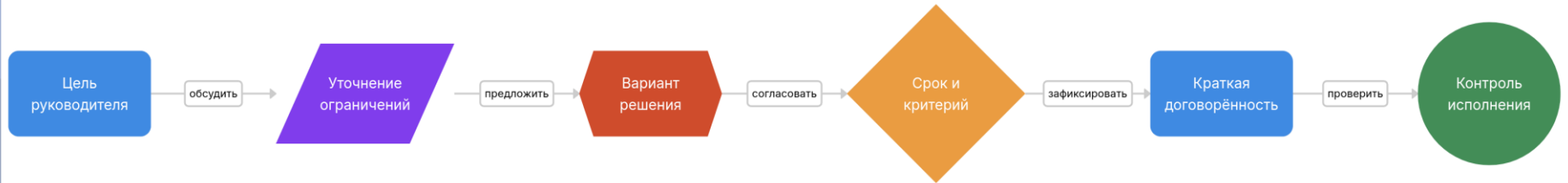
# Техника «создать проблему»: от общей жалобы к управляемой задаче

Последовательность управленческой формулировки: от факта и риска — к владельцу и ближайшему решению.



# Согласование решения через соавторство

Управленческая техника для вовлечения сотрудника без давления: от цели к совместной договорённости.



# Карточка задачи по регламенту

Поле	Содержание	Пример
Вход	что получено	данные, запрос
Выход	что нужно сдать	отчёт, проект
Срок	когда готово	до 16:00
Качество	как проверять	без ошибок

Минимальный набор реквизитов, который делает поручение понятным, проверяемым и передаваемым без дополнительных объяснений.

Если вход, выход, срок и критерий качества заданы сразу, задача становится управляемой и меньше зависит от устных уточнений.

# Каркас «боевого» регламента

Рабочий регламент — это документ, который фиксирует, кто, когда и как выполняет ключевые действия в школе искусств. Его задача — сделать процесс управляемым: заранее определить зоны ответственности, точки контроля, критерии качества и порядок действий при отклонениях. В «боевом» варианте регламент опирается на практику учреждения, использует понятные формулировки и сопровождается минимальным набором форм (шаблонов) для подтверждения результата.

Регламент, который не привязан к владельцу процесса, измеримым критериям и проверяемым «следам» выполнения, теряет управляемость: сотрудники действуют по привычке, контроль становится формальным, а ошибки повторяются. «Боевой» регламент снижает риски за счёт ясных ролей, прозрачных контрольных точек и понятного порядка реагирования на отклонения.

Блок регламента	Что фиксируем	Выход/ доказательство
Цель и границы	Зачем и что входит/не входит	Перечень операций
Роли и ответственность	Владелец процесса, исполнители	Должности/ функции
Порядок действий	Шаги процесса, последовательность	Схема/алгоритм
Ресурсы и инструменты	Документы, каналы, формы	Список актуальных форм
Контроль качества	Критерии и частота проверки	Чек-лист/ оценочный лист
Отклонения и эскалация	Что считать проблемой, куда передавать	Акт/уведомление
Учёт и сроки	Сроки, регистрация, хранение	Реестр/журнал
Обратная связь и улучшение	Как вносить правки	Журнал изменений

# Что должно быть внутри регламента ДШИ

## Порядок действий и сроки

Регламент должен описывать последовательность шагов, сроки исполнения и точки контроля. Тогда сотрудник видит не только задачу, но и логику движения к результату без лишних уточнений.

## Отчётность и эскалация

Отдельно фиксируются формат отчётности, основания для отклонений и порядок передачи проблемы выше. Такой документ удобно читать в работе и быстро использовать при проверке.



# Чек-лист «было / стало»

Параметр	До	После
Локальные акты	неясно	актуальны
Функции	размыты	закреплены
Сроки	сбиваются	соблюдаются
Отчёты	с уточнениями	стабильны

Сравнение состояния до внедрения решений и после них помогает увидеть, что действительно изменилось в работе.

Если после внедрения сократились уточнения и появились стабильные отчёты, значит управленческий порядок начал работать.

# Мини-пакет решений за 24 часа

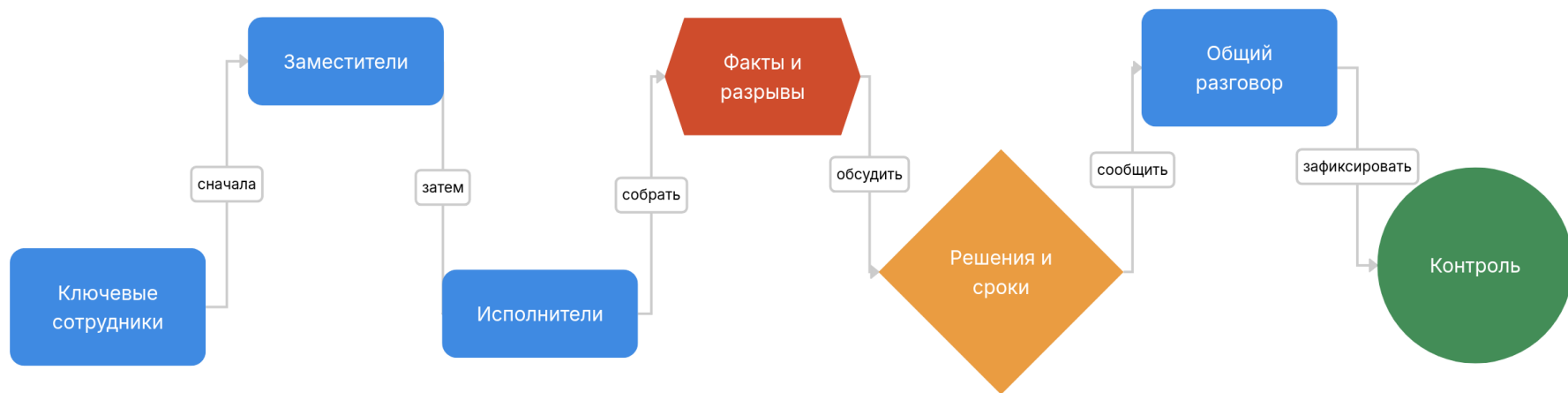
Три быстрых шага для руководителя ДШИ, которые переводят диагностику в управляемые действия: фиксируют приоритеты, определяют «кто—что—когда» и запускают понятный цикл коммуникации. За сутки вы получаете основу для контроля сроков, снижения повторяющихся задач и выравнивания ожиданий между администрацией, преподавателями и службами, отвечающими за учебный процесс и документооборот.

Даже три закреплённых управленческих действия быстро уменьшают разрыв между проблемами и исполнением: хаос в задачах, сроках и коммуникации снижается без длительной перестройки процессов — за счет приоритетов, персональной ответственности и регулярного статуса.

Шаг	Что делаем за 24 часа	Результат для руководителя
1. Сверка фокусов	Собрать ключевые проблемы из диагностики и сгруппировать	Карта приоритетов: 3–5 задач на ближайшие недели
2. План «кто—что—когда»	Назначить ответственных, сроки и критерии готовности	Единый план работ и прозрачные точки контроля
3. Коммуникационный цикл	Запустить короткие ежедневные/через день статусы и единый канал	Меньше хаоса: меньше запросов «вручную», ясность по статусам

# Коммуникация после диагностики

Порядок разговора с командой после выявления разрывов: от ключевых сотрудников к общему обсуждению.



# Ритуалы первой недели

Ритуал	Частота	Что делаем	Зачем	Выход за 7 дней
Стартовый контроль дня	Ежедневно (10–15 мин)	Сверяем повестку, приоритеты, поручения	Не дать задачам «съехать» по срокам	Обновлённый список задач
Еженедельный разбор статусов	1 раз в неделю (45–60 мин)	Проверяем выполнение, риски, причины срыва	Своевременно устранять блокиеры	Матрица статусов и корректировки
Уточнение договорённостей по документам	2 раза в неделю	Согласуем, что требует подписи/срока	Снизить «зависшие» бумаги	Реестр документов с дедлайнами
Короткий контроль дисциплины сроков	Ежедневно/ через день (5–10 мин)	Проверяем критические дедлайны	Предотвратить каскад просрочек	Список критичных задач
Фиксация изменений в планах	По мере необходимости (сразу)	Обновляем план и назначаем ответственных	Единое понимание у команды	План, актуальный «на сегодня»
Командная коммуникация «что мешает»	1 раз в неделю	Слушаем 3–5 главных препятствий	Переключить фокус на решение	Пакет управленческих мер

План первых семи дней после наведения порядка

Первая неделя после наведения порядка нужна не «для отчётов», а для стабилизации процессов. Небольшие, но регулярные действия фиксируют договорённости, возвращают документы и поручения в рабочий цикл и делают результат управляемым: задачи не теряются, сроки видны, ответственность — прозрачна, а решения не «растворяются» между совещаниями.

Ритуалы первой недели работают как «каркас»: короткие проверки обеспечивают предсказуемость, регулярная фиксация договорённостей не допускает потери поручений, а разбор статусов и блокиеров позволяет руководителю быстро корректировать курс ДШИ до того, как проблемы станут системными.

# Дисциплина без микроменеджмента

## Сроки

- 🕒 Контроль начинается с понятных дедлайнов. Если срок виден всем участникам, руководителю не нужно постоянно напоминать о каждой задаче и отслеживать каждый шаг вручную.

---

## Качество

- ☰ Оценивайте результат по заранее заданному стандарту. Это снижает субъективность, помогает сравнивать работу и делает ожидания понятными для исполнителя.

---

## Единый формат

- 📄 Одинаковые шаблоны для поручений и документов сокращают число ошибок и уточнений. В ДШИ это особенно важно для отчётов, расписаний и согласований.

---

## Эскалация

- ⚠️ Когда проблема не решается на уровне исполнителя, должен работать понятный маршрут передачи вверх. Тогда трудности не замалчиваются и не превращаются в системный сбой.



# Что контролировать в первую очередь



Приоритеты следует проверять в одном и том же порядке, чтобы контроль был сопоставимым от недели к неделе.

На первом месте — сроки и наличие ответственного. Затем идут отчётность и соответствие актам: именно там чаще всего возникает управленческий риск.

# Риски первых 24 часов

Поспешные наказания и резкие кадровые решения без проверки фактов усиливают сопротивление и отвлекают команду от главной задачи первых суток — зафиксировать, что происходит в ДШИ, и подтвердить факты наблюдениями, не эмоциями.

Одновременное изменение всего сразу создаёт хаос: документы, зоны ответственности, регламенты и отчётность начинают конфликтовать между собой. Руководитель не успевает собрать картину текущего состояния и отделить критичное (безопасность, финансы, посещаемость) от второстепенного.

Размытые поручения, общие формулировки и отсутствие сроков превращают управленческое решение в «просьбу без результата»: сотрудник не понимает ожидаемый итог, критерии качества и к какому дню предоставить отчёт; возникает пауза и срыв процессов.

Красный флаг — когда новый порядок объявлен, но не закреплён документально и не поддержан ответственными. Отсутствие назначений, шаблонов и контрольных точек ведёт к обратному откату: работники возвращаются к прежним практикам, чтобы «не рисковать».

# Контрольные точки соответствия требованиям и локальным актам

Что проверить в первую очередь, чтобы понять готовность к проверке и выявить несоответствия.

Проверка показывает, где документы устарели, где размыта ответственность и какие разрывы нужно устранить до внешней проверки.

Объект	Проверка	Результат
Приказы	Актуальность	Список несоответствий
Должностные инструкции	Полномочия	Что уточнить
Регламенты и журналы	Наличие версии	Что исправить
Маршруты согласования	Прозрачность	Срок устранения

# Шаблон логики рабочего регламента

Шаг	Что фиксируем	Контроль
Вход	Документ или задача	Есть ли основание
Назначение	Исполнитель и срок	Понятен ли ответственный
Проверка	Качество результата	Соответствует ли критерию
Выход	Передача или архив	Закрыт ли процесс

Базовая последовательность прохождения задачи или документа внутри ДШИ с точками контроля.

Регламент становится рабочим только тогда, когда на каждом шаге есть ответственный, критерий завершения и контрольная точка.

# Образец «боевого» регламента в компактном виде



## Что должно быть на одном листе

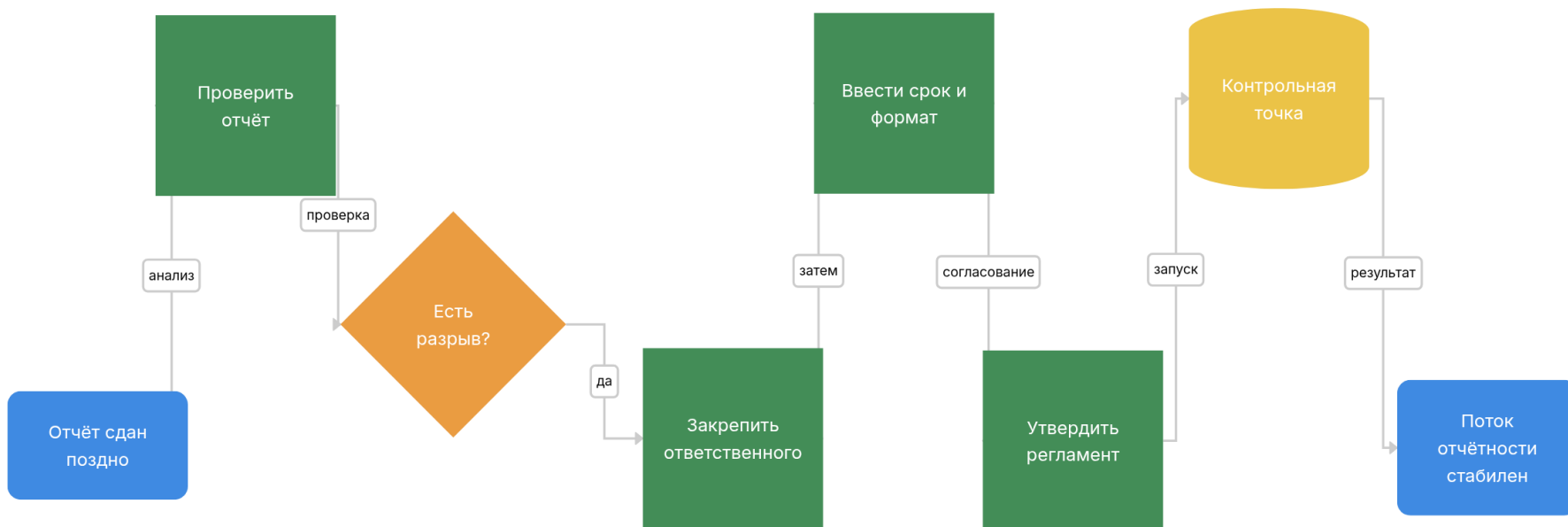
Компактный регламент фиксирует цель процесса, перечень действий в логической последовательности (обычно 5–7 шагов), контрольные сроки, ответственных и итоговый результат. В конце указываются форма документа и критерии готовности. Такой формат читается за несколько минут, сокращает пере проверки и ускоряет согласование в повседневной работе ДШИ.

## Где такой формат особенно полезен

Особенно полезен он для задач с повторяющейся цикличностью: подготовка и сдача отчётов, согласование программ и расписаний, организация концертов и конкурсов, движение поручений по обращениям. Строгая структура снимает разночтения между отделениями, делает исполнение наблюдаемым и упрощает внутренний контроль руководителя и проверку выполнения поручений.

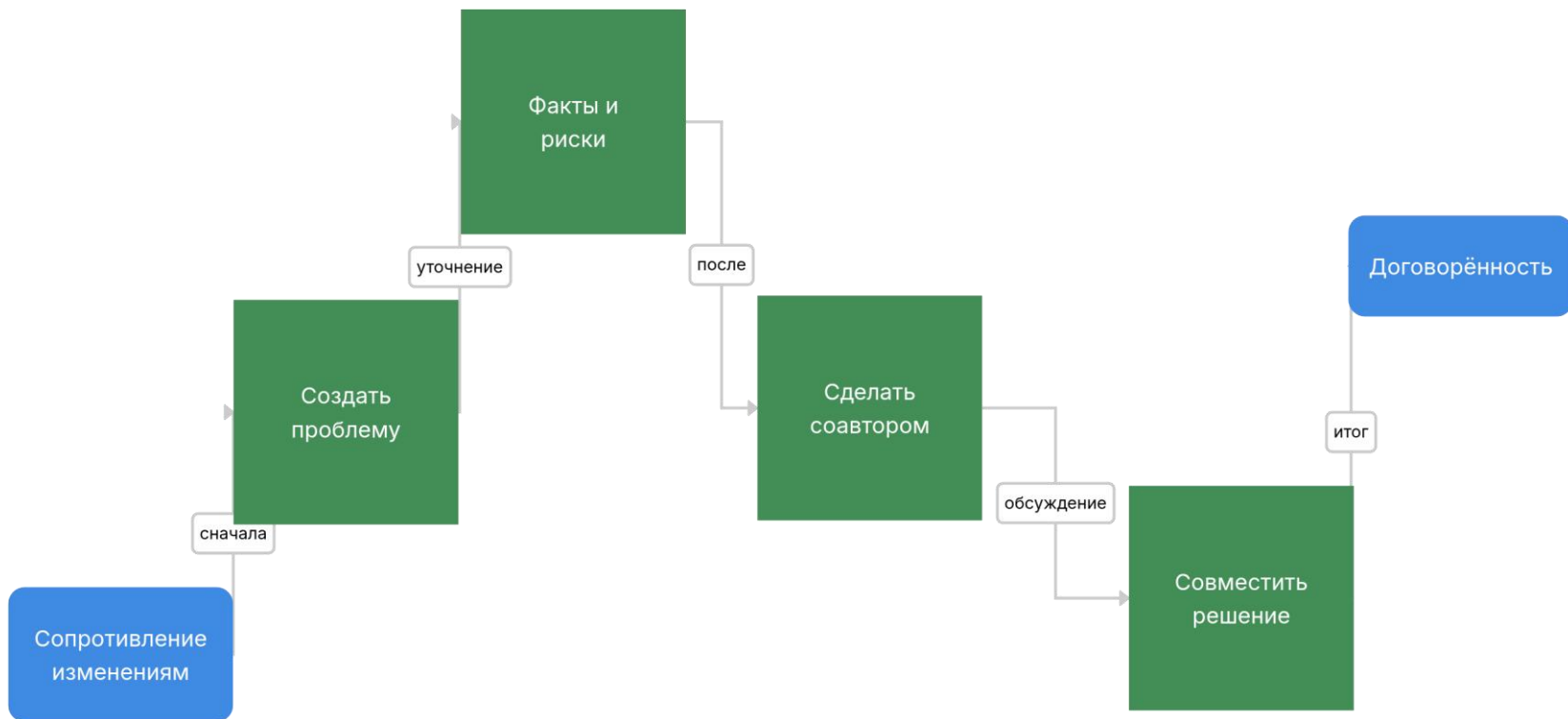
# От позднего отчёта к предсказуемому потоку

Типовая ситуация в ДШИ: срыв сроков и исправления, затем фиксация разрыва и введение регламента.



# От сопротивления к договорённости

Две управленческие техники: сначала «создать проблему», затем «сделать соавтором».



# Чек-лист «24 часа: галочки»

Итоговый лист фиксирует, что в течение первых суток руководство ДШИ перевело ситуацию в управляемый режим: определены роли, согласованы решения, назначены ответственные и контрольные точки. Чек-лист помогает не терять время на обсуждение «кто что должен», а перейти к исполнению по понятной схеме, с прозрачной отчетностью и повторной проверкой ключевых узлов.

Отметки «выполнено» в этом чек-листе означают не формальное закрытие вопросов, а запуск управляемого цикла: общая картина собрана, ответственность распределена, решения превращены в конкретные задания с датами, а контроль вынесен на заранее обозначенные точки. Для руководителя ДШИ это снижает риски распыления усилий и обеспечивает быстрый переход от обсуждений к исполнению.

Блок	Что проверить за 24 часа	Результат	Контрольная точка
Анализ	Факт-диагностика текущего состояния	Короткий итог в заметках/ протоколе	К концу суток
Роли	Назначены ответственные по направлениям	Матрица ролей опубликована	Через 2–3 часа
Решения	Определены первоочередные действия	Перечень задач утверждён	В тот же день
План исполнения	Сформирован рабочий график	Сроки и ресурсы указаны	До закрытия суток
Коммуникации	Доведены требования до исполнителей	Понятны каналы связи	К утру след. дня
Контроль	Назначена проверка выполнения	Критерии и формат отчёта	На 48 часах
Риски	Отмечены 3–5 ключевых рисков	План снятия/ обхода рисков	Сразу после выявления
Архивирование	Документы и записи приведены в порядок	Единое место хранения	К концу суток

Итог диагностики, фиксации ролей, решений и контрольных точек в первые 24 часа (арсенал управленческих практик руководителя ДШИ)

# Первые 30 дней после наведения порядка

Пошаговое закрепление решений после стартовой диагностики и 24-часового наведения порядка.



# Как использовать комплект материалов вместе

Материал	Роль в работе	Результат для ДШИ
Гайд	задаёт маршрут	план внедрения

Комплект материалов: гайд, чек-лист, видеоуроки, образец регламента, шаблон списка функций

Комплект работает как сквозная «система внедрения»: гайд задаёт логику действий руководителя, чек-лист фиксирует контрольные точки и снижает риск пропустить ключевые шаги, видеоуроки помогают отработать техники на практике, а образец регламента — перевести договорённости в понятные правила для сотрудников. Шаблон списка функций структурирует зоны ответственности, чтобы решения стали измеримыми и исполнимыми. В результате руководитель ДШИ получает единый маршрут: от постановки требований и распределения ролей — до проверки качества и оформления документов.

Совместное использование элементов комплекта помогает руководителю ДШИ выстроить управленческий цикл: понятные функции и роли фиксируются в шаблоне, практические навыки подкрепляются видеоуроками, контрольные точки задаёт чек-лист, а итог оформляется по образцу регламента — так решения становятся управляемыми и проверяемыми.

# Начните сегодня с диагностики

Порядок в ДШИ начинается с простого: зафиксировать документы, проверить процессы и назначить ответственных. Дальше остаётся закрепить решения и контроль, чтобы работа стала прозрачной и проверяемой.