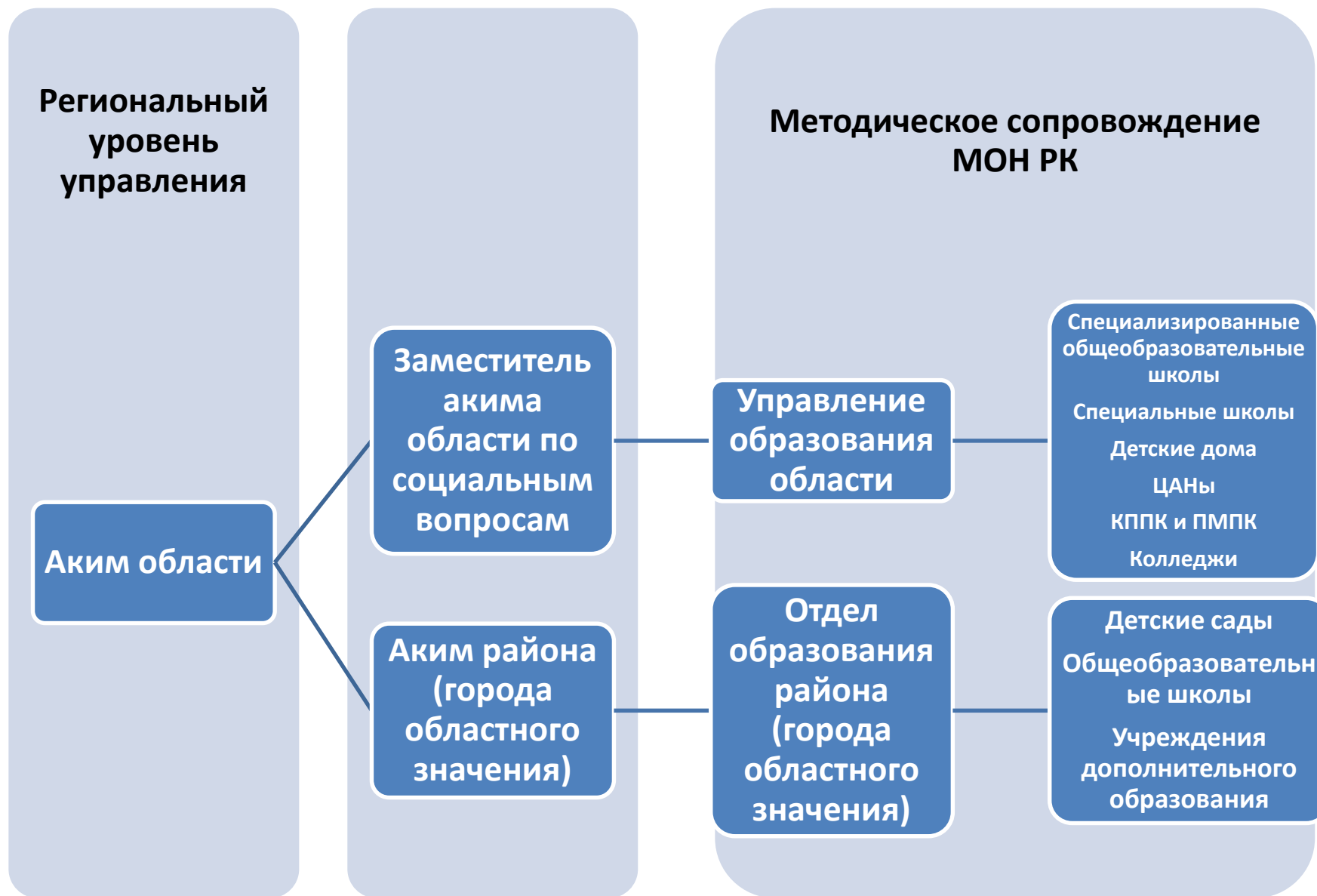


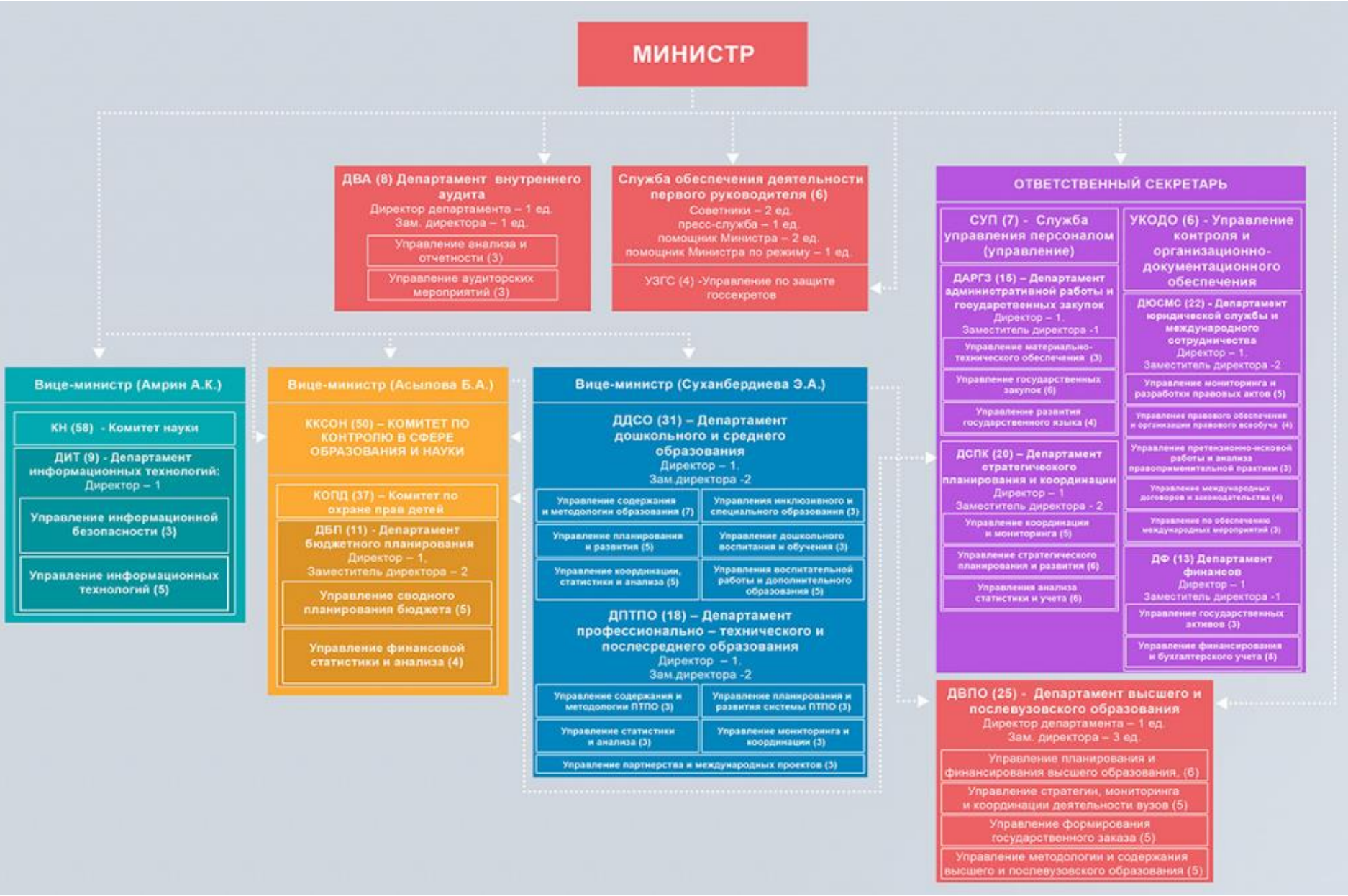
# Менеджмент в области образования

Садыкова Айжан Ерхановна, к.э.н.

# Структура управления системой образования в РК



# Структура управления Министерства образования и науки РК



# Порядок реализации программных документов в области образования

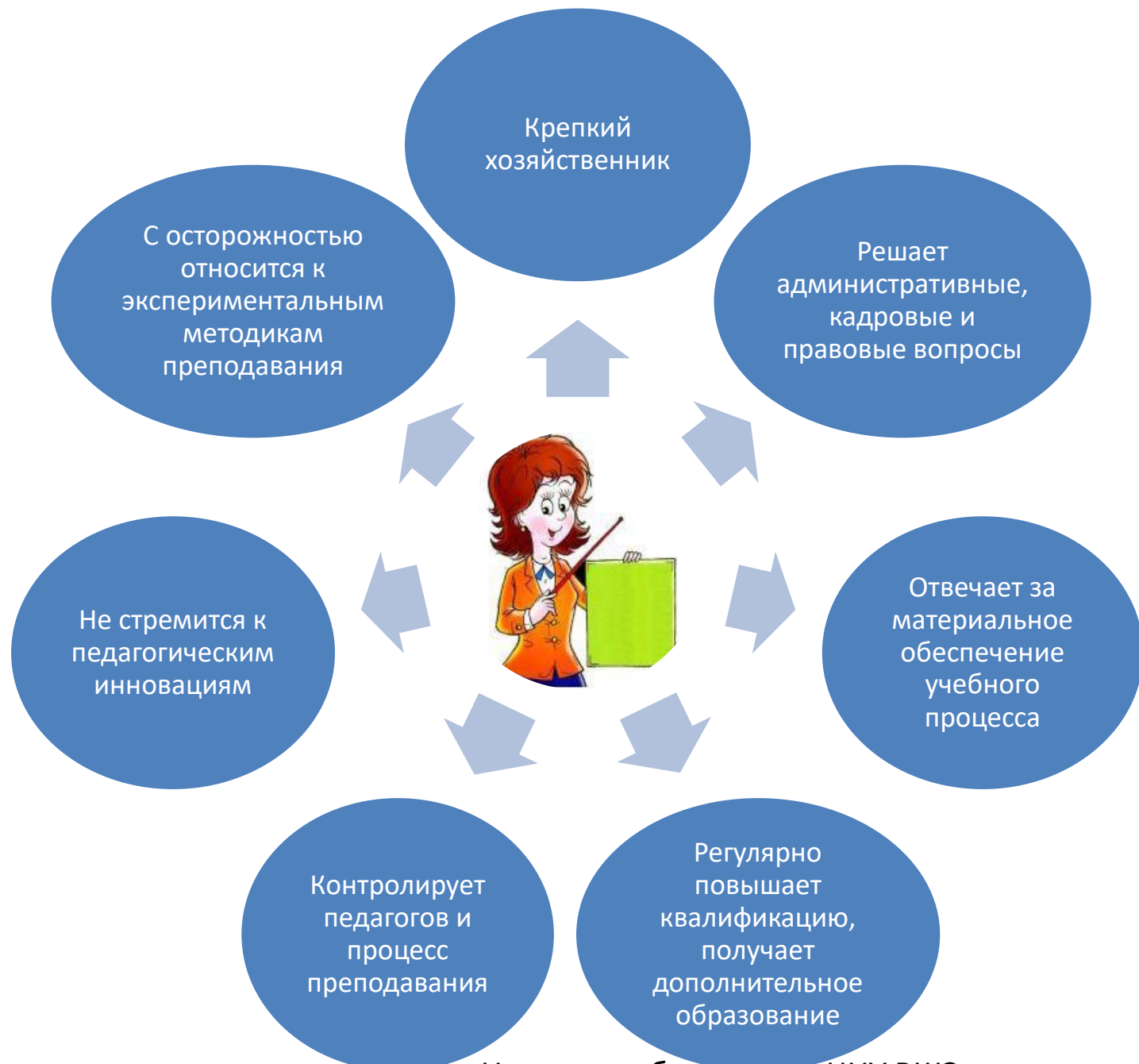
1. Разрабатывается Концепция Государственной программы
2. Утверждается Государственная программа
3. Разрабатывается план мероприятий по реализации Программы с конкретными индикаторами и сроками
4. Идет сбор информации в соответствии со сроками реализации
5. Готовится отчет о реализации ГП по итогам каждого года реализации
6. Начиная с 2012 года публикуется Национальный доклад о состоянии и развитии системы образования РК

**Типичный директор школы** - женщина 35-55 лет, имеющая высшее педагогическое образование и общий стаж работы более двадцати лет. Она работает на полную ставку в государственной школе на селе и при этом совмещает управление с преподаванием

## Ответы директоров на вопрос «Какова, по Вашему мнению, основная задача директора при управлении школой?»



- Создание достойных условий для осуществления образовательного процесса
- Обеспечение достижения учениками определенных образовательных результатов
- Удовлетворение интересов учеников и их родителей
- Создание благоприятного психологического климата в школе
- Повышение рейтинга школы
- Удовлетворение интересов педагогического коллектива
- Затрудняюсь ответить



# Типы лидерства

- Трансакционное лидерство  
(Transactional Leadership)
- Трансформационное лидерство  
(Transformational Leadership)
- Методическое, учебное лидерство  
(Instructional Leadership)
- Распределенное лидерство  
(Distributed Leadership)



# Трансакционное лидерство

## Transactional Leadership

- **Автократичное:** лидер принимает решения, команда практически не может на них повлиять.
- Лидер **ориентирован на решение задач.** Он распределяет роли, составляет план, организует работу и контролирует ее исполнение.
- Лидер ориентирован на **сохранение** статус-кво.

# Трансформационное лидерство

## Transformational Leadership

- **Организационное**: лидер фокусируется на изменениях и развитии.
- Лидер **вдохновляет** на достижение лучших результатов и многого ожидает от своей **команды**. Впрочем, так же требователен он и к самому себе.
- Лидер стремится к **совершенствованию** организационной культуры.

# Методическое лидерство

## Instructional Leadership

- **Педагогическое:** директор обеспечивает улучшение образовательных результатов, ставя в качестве главных приоритетов школы совершенствование практик преподавания и обучения.
- Лидер позиционирует себя как **«главный обучающийся»**, он учится вместе со своей командой новым практикам для достижения школой лучших образовательных результатов.

# Распределенное лидерство

## Distributed Leadership

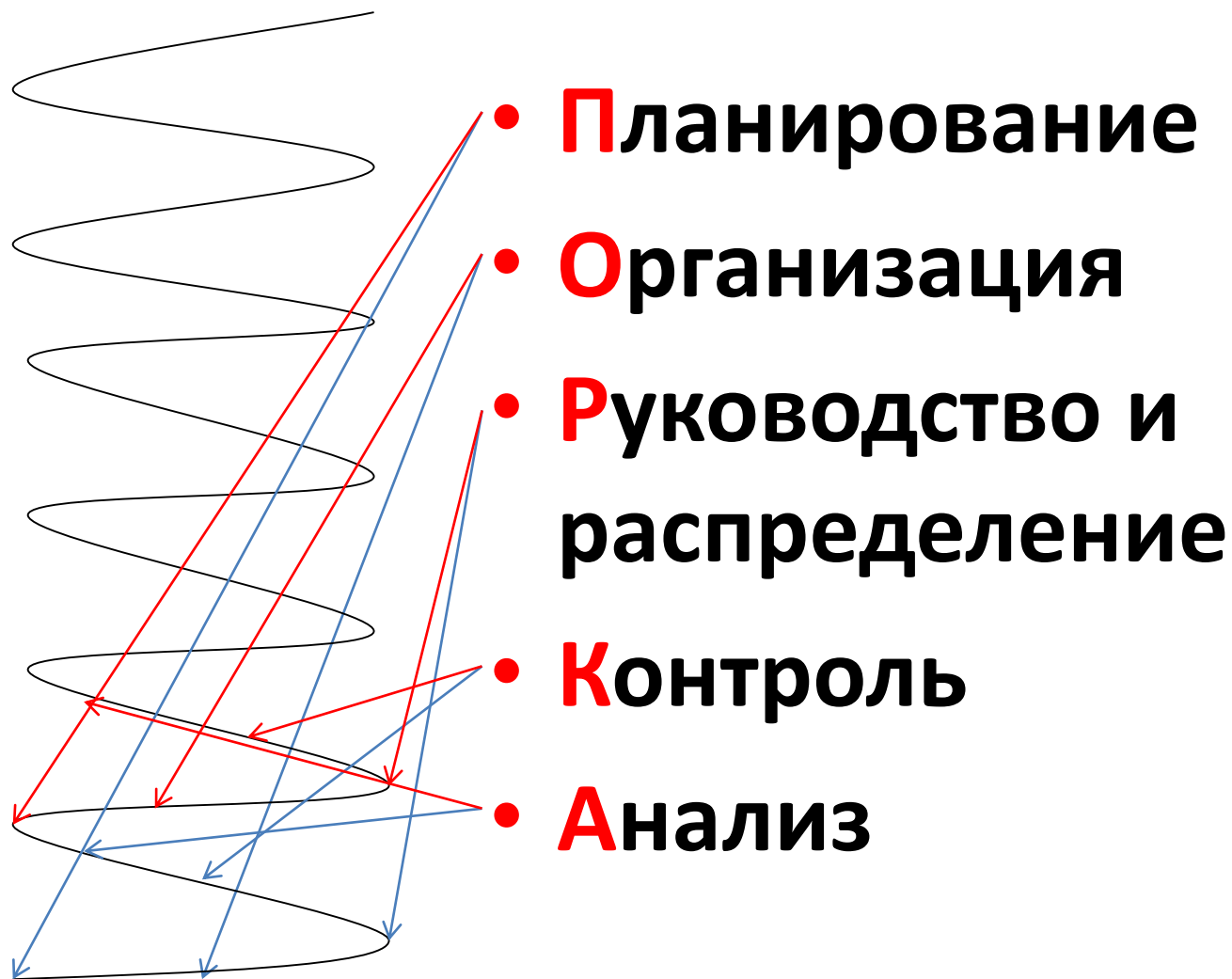
- **Сотрудничество**: лидер может принимать окончательное решение, но **в процесс принятия решений** он всегда включает свою команду.
- Он поощряет творчество, и члены его команды часто принимают участие во всех аспектах жизни школы.
- Лидер создает **команду обучающихся учителей** как проводника изменений и инноваций.

**Придумайте ситуацию, наиболее точно передающую тип лидерства, используемый директором школы.**

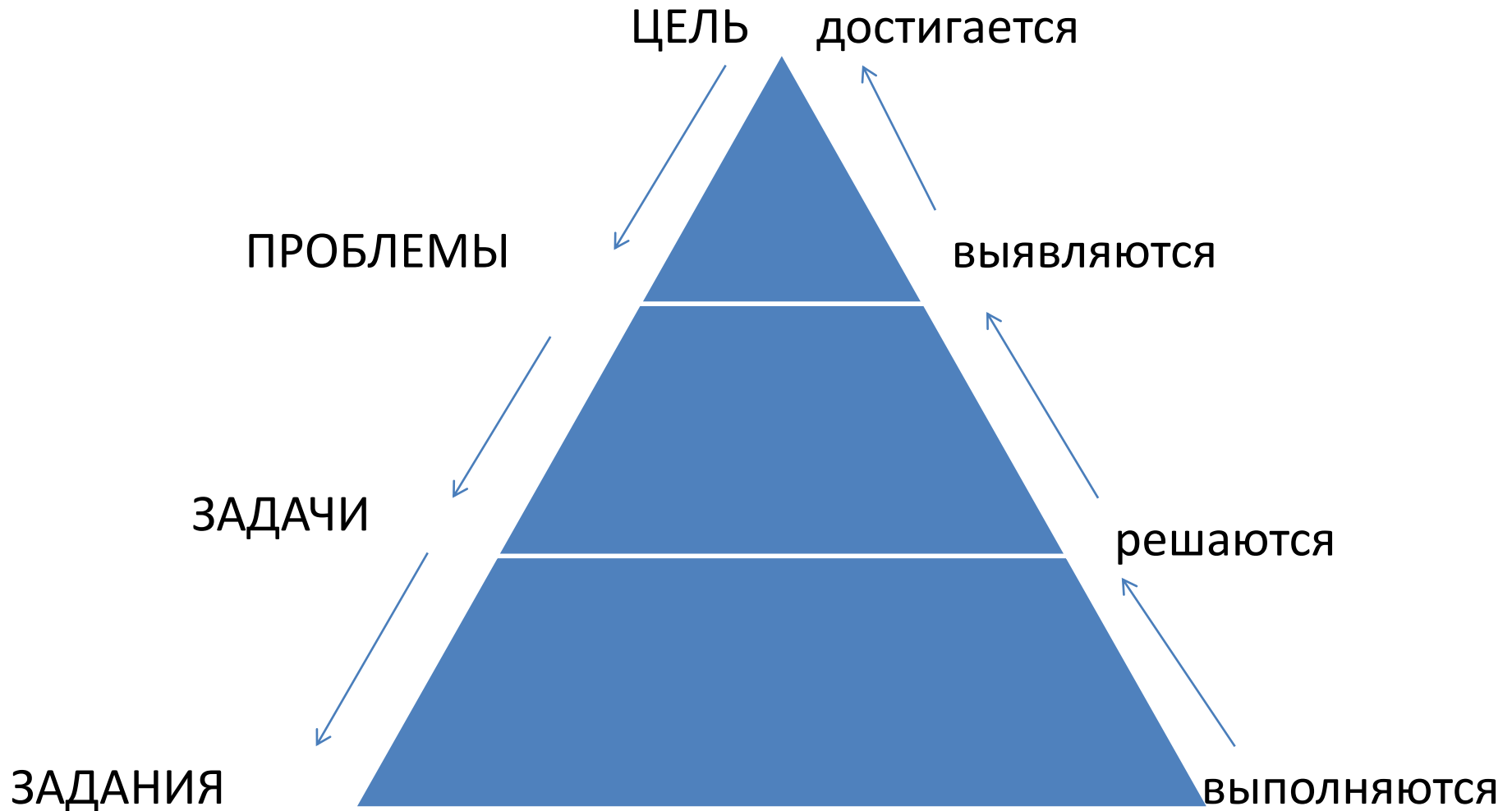
(1 – целевые установки директора школы,  
2 – перечень заданий для подчиненных в соответствии с целевыми установками)

Успешные директора используют различные модели лидерства, и не существует единой модели для гарантированного достижения успеха.

# 5 главных функций менеджмента

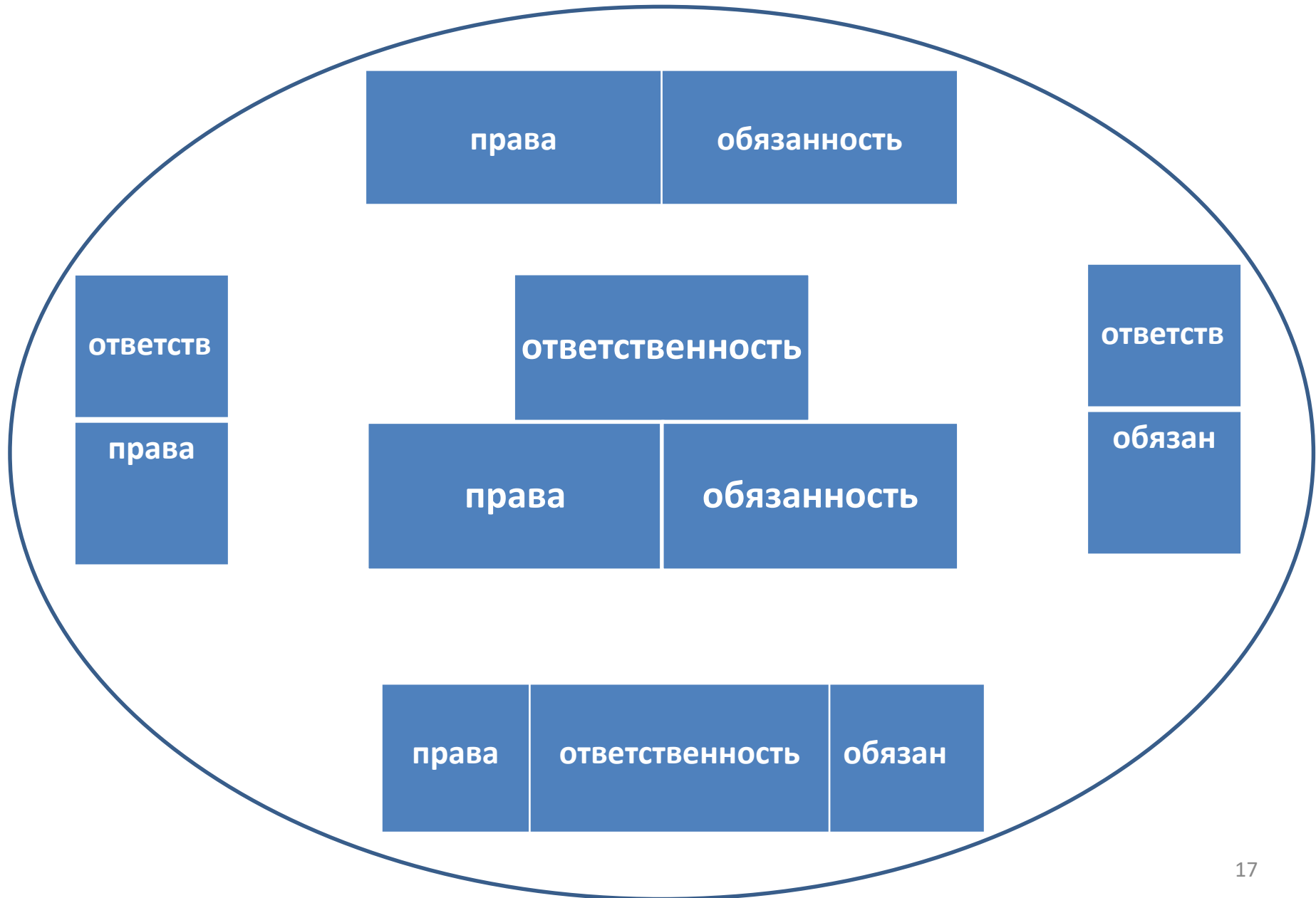


# Иерархия цели и ее достижение





# Круг взаимоотношений в коллективе



# ТОП-4 навыков, необходимых для успеха в 2020 году:

1. **Комплексное решение проблем** – человек способен видеть суть проблем и разбираться с причиной, а не со следствием;
2. **Критическое мышление** – метод мышления, при котором человек ставит под сомнение всю поступающую информацию и даже свои убеждения;
3. **Творчество** в широком смысле, как способность видеть то, что еще не существует;
4. **Управление когнитивной нагрузкой** – в мире с богатыми информационными потоками уметь различать приоритеты, чтобы отфильтровать то, что является наиболее важным

# ТРИЗ – теория решения изобретательских задач

ГЕНРИХ САУЛОВИЧ АЛЬТШУЛЛЕР

(псевдоним Генрих Альтов)

15.10.1926 - 24.09.1998



- автор ТРИЗ (теории решения изобретательских задач);
- автор ТРТЛ (теории развития творческой личности);
- автор девятиканального оператора ;
- изобретатель, писатель.

# Девятиканальный оператор Альтшуллера (системный оператор)



Сделайте прогноз дальнейшего  
развития системы

В Америке человек был оштрафован  
на 1 доллар 11 центов.

Что он сделал?

# Алгоритм определений

## 1 Определить надсистему

Предмет мебели

## 2 Определить главную функцию системы

Предназначенный для сидения

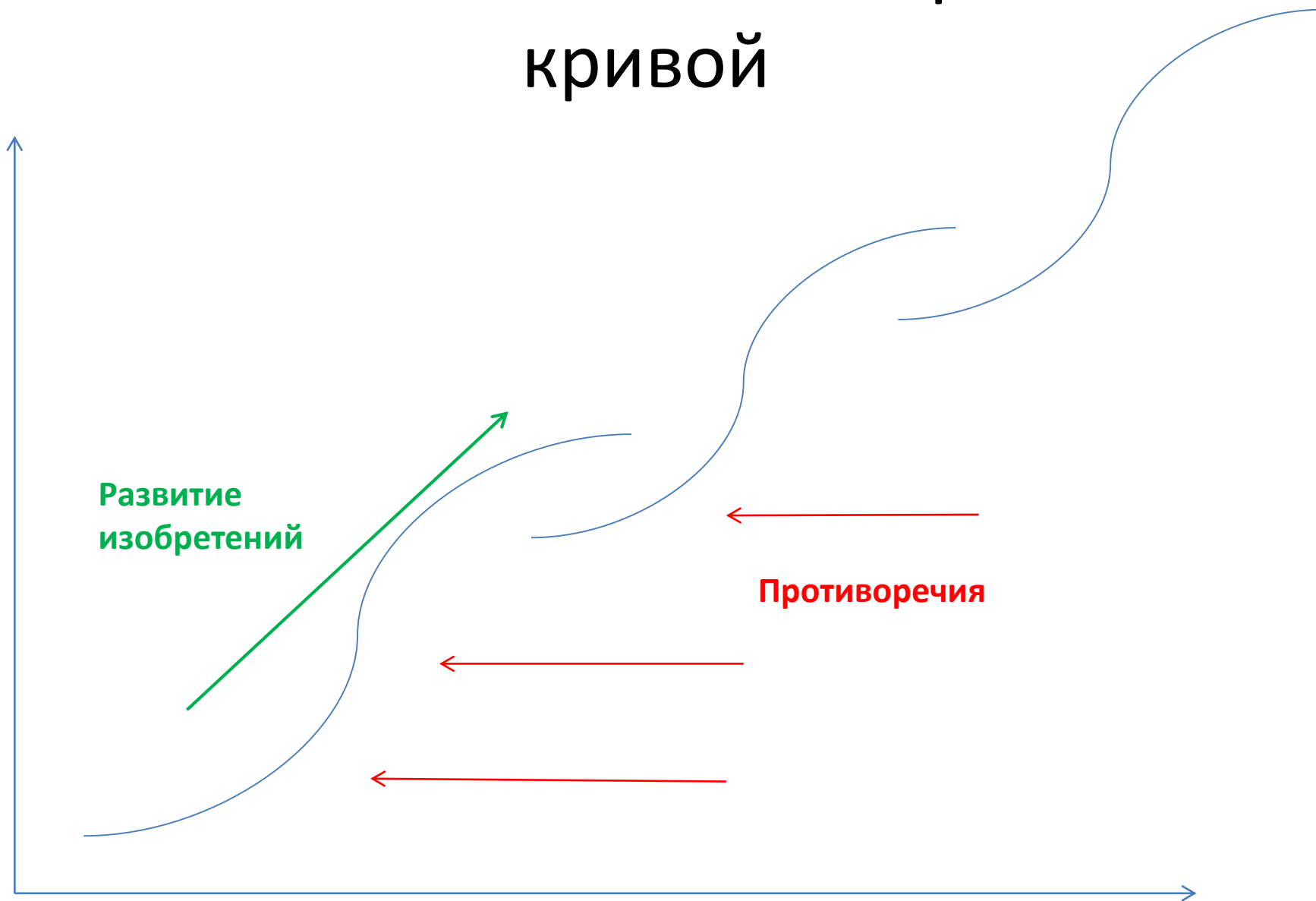
## 3 Определить признаки, отличающие данную систему от других систем, находящихся в этой же надсистеме

Имеющий спинку, но без подлокотников

Составьте определения  
трёх слов-ассоциаций из числа тех,  
которые были написаны вами



# Развитие систем по Собразной кривой



- Изобретательно мыслящий человек выявляет противоречия, как только они возникают, не делая попыток уйти от них, он наоборот их обостряет и... приходит к решению
- Традиционно мыслящий человек старается найти компромиссы, одно улучшает за счет другого и может зайти в тупик

# Противоречия бывают

- **Административные противоречия** – возникают в виде лозунгов, например АП «Персонал должен быстро уметь перестраиваться под нужные задачи!»
- **Организационные противоречия** – противоречивые требования, предъявляемые к одной и той же структурной единице или между основными функциями организации. ОП1 «Персонал должен подстраиваться, но людям мешает их инертность»
- **Личные противоречия** – проявляются при дроблении исходной задачи на составные части вплоть до конкретного исполнителя. ЛП1 «Работник ФИО инертен, потому что у него нет нужных деловых качеств»
- **Психологические противоречия** – это противоречия, связанные с проявлениями личности и выражающееся в самооценке или оценке других ПП1 «У ФИО нет деловых качеств, потому что ему мешают ПРЕДМЕТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ТЕХНОЛОГИИ  
СОСТОЯНИЕ  
ОЖИДАНИЯ  
НАМЕРЕНИЯ  
СПОСОБНОСТИ  
ПРОФЕССИОНАЛИЗМ  
СИСТЕМА ЦЕННОСТЕЙ И ВЗГЛЯДОВ<sub>2</sub>»

# 5 принципов разрешения противоречий

1. **В пространстве.** В месте  $M1$  изменяемый объект обладает свойством  $A$ , а в месте  $M2$  – свойством не  $A$
2. **Во времени.** В интервале времени  $T1$  изменяемый объект обладает свойством  $A$ , а в интервале времени  $T2$  – свойством не  $A$
3. **В структуре.** Одна часть изменяемого объекта обладает свойством  $A$ , а другие части – свойством не  $A$
4. **В отношениях.** По отношению к эталону  $Э1$  изменяемый объект обладает свойством  $A$ , а по отношению к эталону  $Э2$  – свойством не  $A$
5. **В воздействиях.** При воздействии  $B1$  изменяемый объект обладает свойством  $A$ , а при воздействии  $B2$  (отсутствии воздействия) – свойством не  $A$

В каждом принципиальном подходе  
есть свои приемы разрешения  
противоречий

# 1 В пространстве

- **Прием «Объединение»** Если система исчерпала свои возможности - объединить её с другой системой
- **Прием «Диверсификация»** Если система исчерпала ресурсы своего развития или существуют внешние ограничения - развивать одну из подсистем.
- **Прием "Копирование»** Вместо недопустимо сложной, дорогой, неудобной системы использовать: его упрощенные и дешевые оптические, электронные (и другие) копии

## 2 Во времени

- Прием "**Заранее**". Принцип заранее подложенной подушки
- Приемы "**Сейчас**" и "**После**" действия. Совершать действие в паузах другого действия, Совершать действие периодически, изменить частоту и очередность действия

# 3 В структуре

- **Прием "Дробление"**. Если система исчерпала ресурсы своего развития или функционирование системы невозможно из-за заданных ограничений, нужно раздробить систему и проводить через ограничения поэлементно
- **Прием "Повышение динамичности и управляемости"** Характеристики системы (или внешней среды) должны меняться так, чтобы быть оптимальными на каждом этапе работы



## 4 В отношениях

- **Прием "Наоборот"** Вместо действия, диктуемого условиями задачи, осуществить обратное действие,
- **Изменение точки зрения**, если нельзя изменить объект - изменяем точку зрения на него.

# 5 В воздействиях

- **Изменить канал воздействия** на человека (сотрудника, клиента, партнера) на непривычный или малоиспользуемый.

# Закон повышения степени идеальности

Закон повышения степени идеальности  
Систем – основной закон их развития

Системы создаются для достижения  
определенных целей и выполнения  
определенных функций **F** , при этом мы  
хотим, чтобы **F** выполнялись как можно  
лучше, а факторы расплаты (затраты,  
вредные функции **Φ**) были бы минимальны

Под идеальностью в ТРИЗ понимается отношение суммы выполняемых системой полезных функций (количество и качество **F**), к сумме факторов расплаты **Φ**

$$I = \frac{F_1 + F_2 + \dots + F_n}{\Phi_1 + \Phi_2 + \dots + \Phi_n} \longrightarrow \max$$

# Чёткий критерий ориентирования на идеальность – надо чтобы в системе все выполнялось САМО СОБОЙ

То есть нужен идеальный конечный результат (ИКР).

ИКР – то важнейшее понятие в ТРИЗ. Он отражает идеальный образ искомого решения задачи: требуемый эффект достигается без каких-либо потерь

Ясная формулировка ИКР позволяет выявить противоречие, сдерживающее развитие системы в сторону идеальности

Требования к элементу, который нужно усовершенствовать, удобно формировать в следующей последовательности 4-х вопросов:

- Функцию выполняют другие элементы системы
- Функция выполняется сама собой
- Системы нет, а функция выполняется
- Функция не нужна

# Алгоритм решения задач

1. Провести элементный анализ ситуации
2. Уточнить задачу, сформулировать ОП
3. Используя приемы, разрешить ОП
4. Проанализировать решения и оценить их с точки зрения закона повышения идеальности
5. Оценить решения в соответствии с Законами развития систем и выбрать варианты подходящих решений

