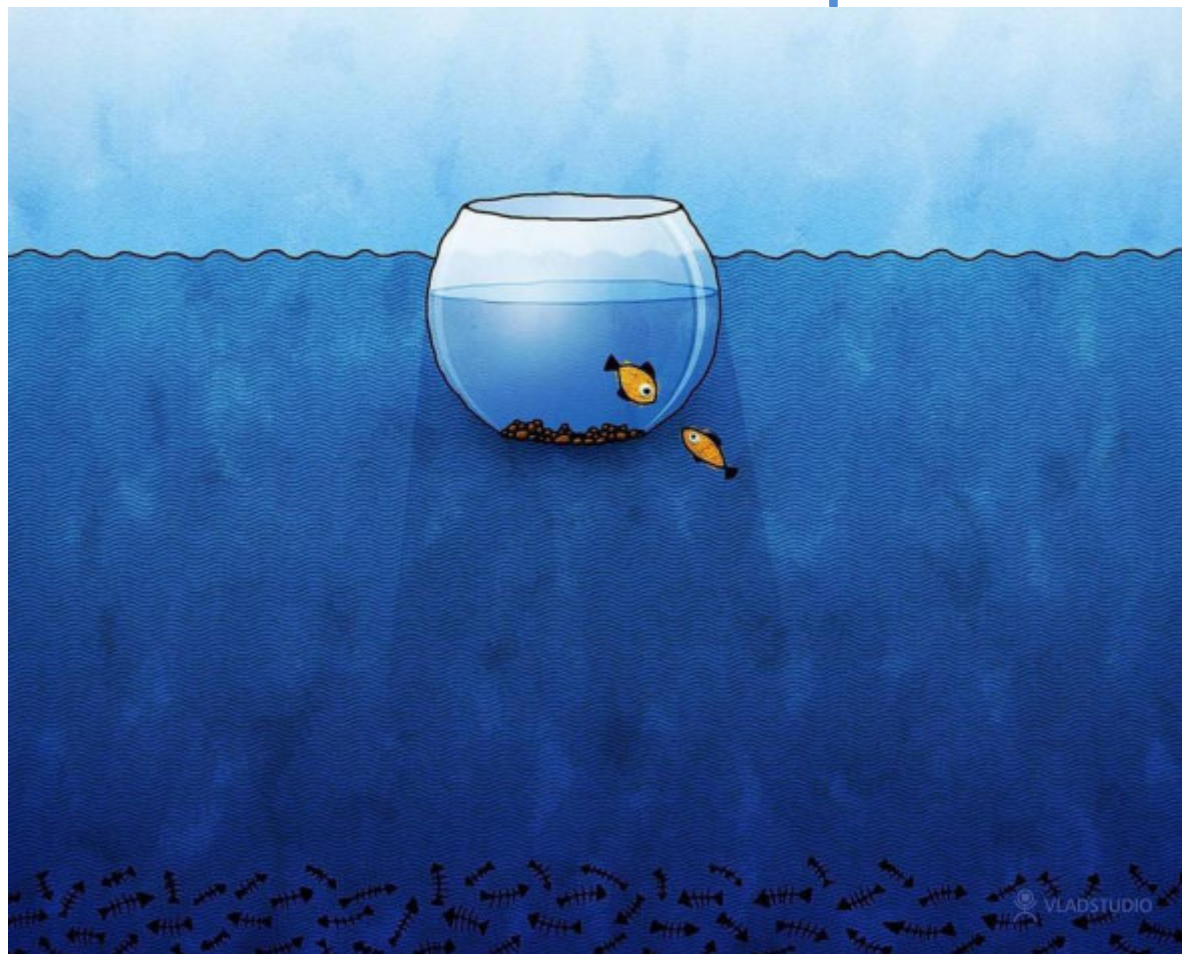


Социальный капитал образовательного учреждения

Проблемы развития организаций

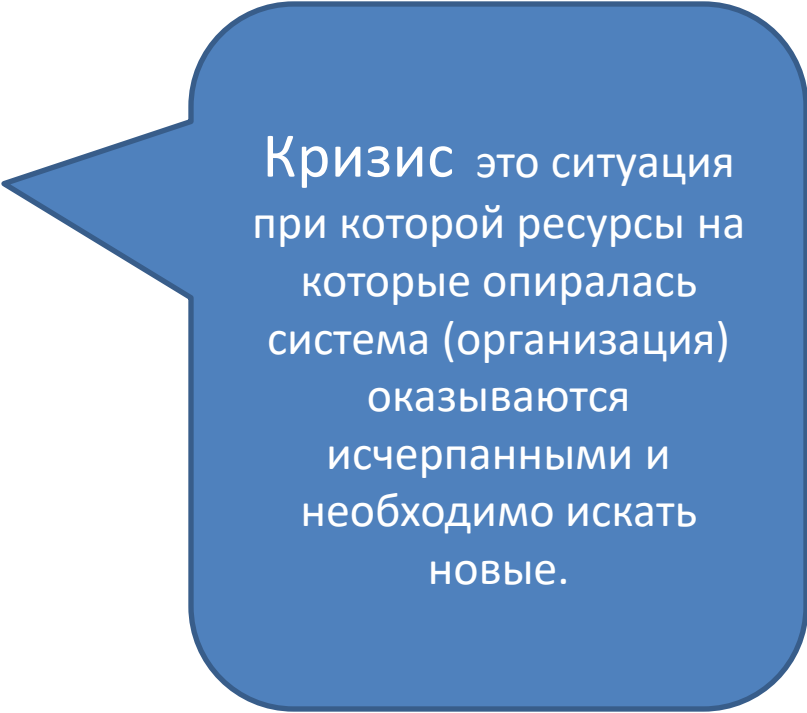
Ушаков К.М.

Если кто-то первым обнаружил воду,
так это были не рыбы



Ресурсы

- Финансовые
- Материальные
-
- Человеческие

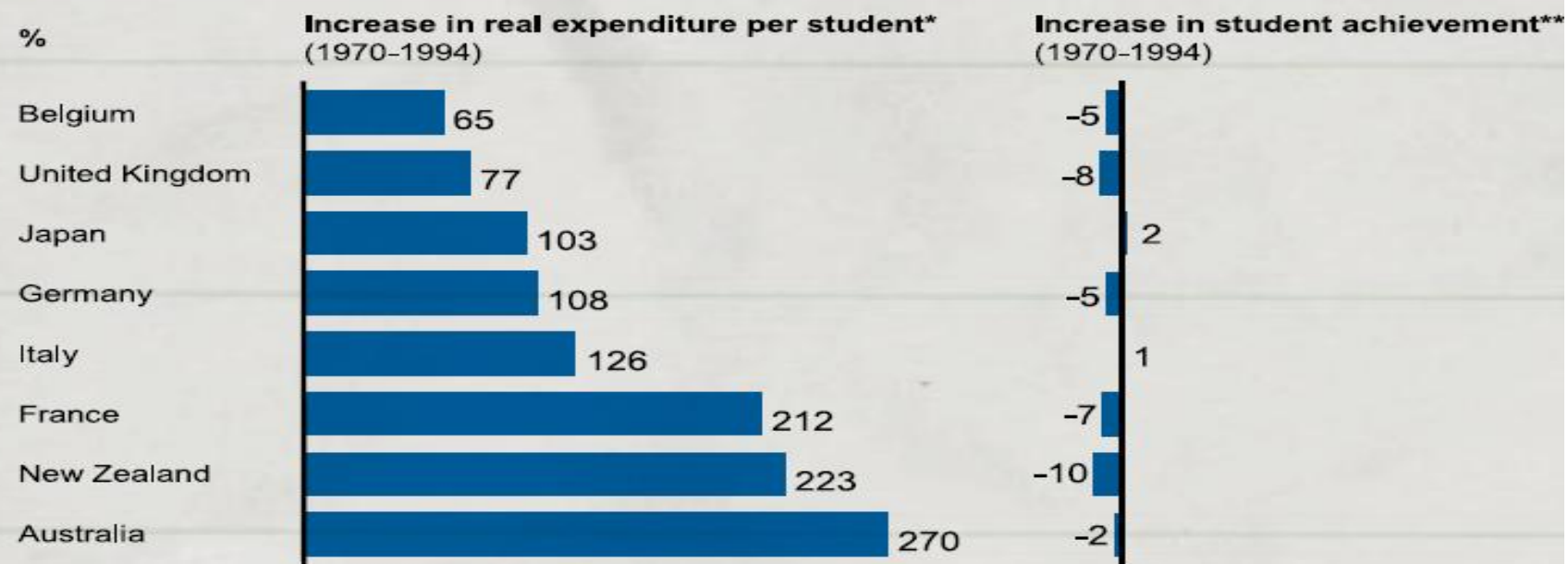


Кризис это ситуация при которой ресурсы на которые опиралась система (организация) оказываются исчерпанными и необходимо искать новые.

Что это было?

- Нормативное финансирование
- Реструктуризация
- НСОТ
- Изменение базовых учебных планов
- Вариативность содержания образования
- ЕГЭ
- Профилизация
- Новые стандарты
-

Exhibit 3: Spending and outcomes in the OECD

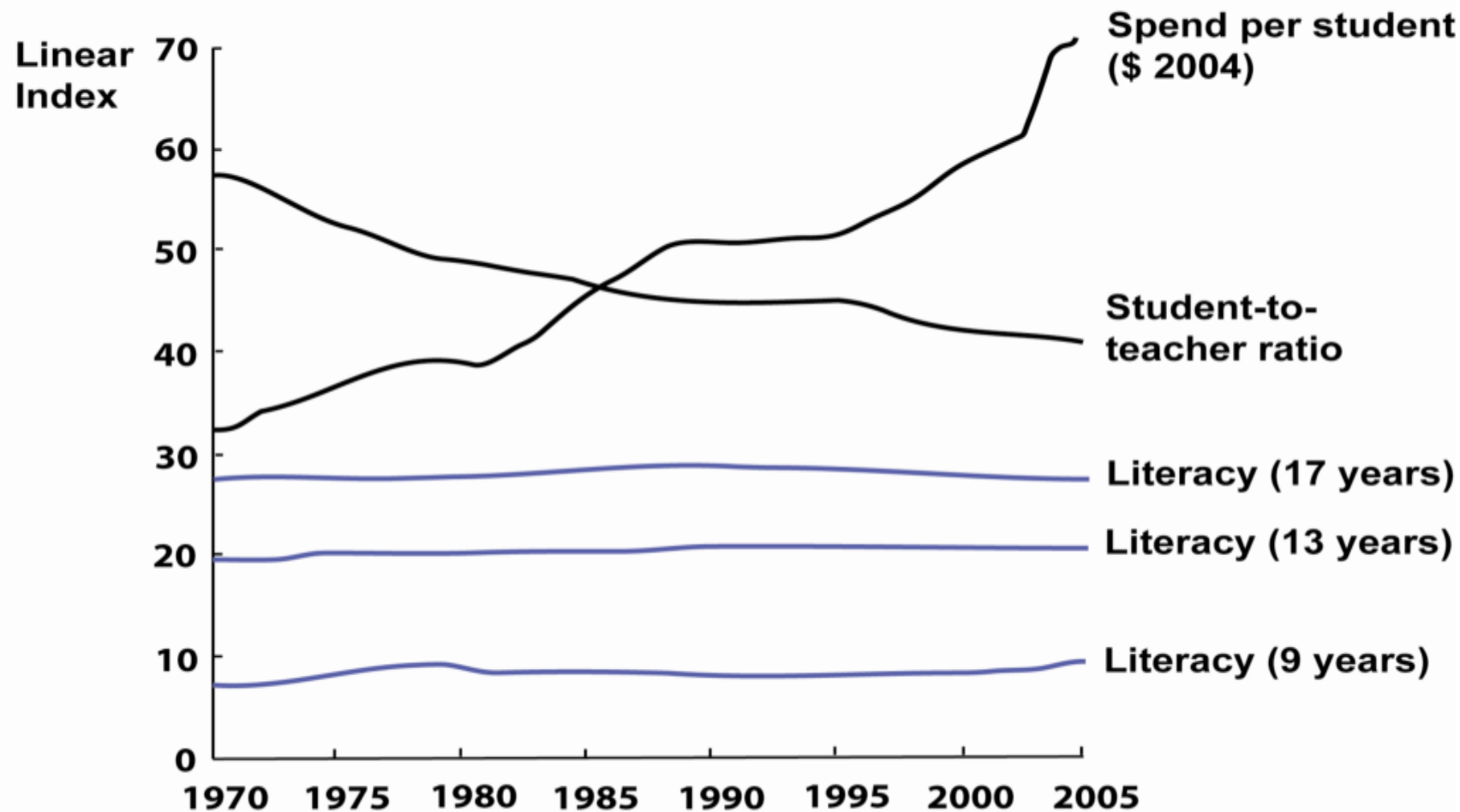


*Real expenditure, corrected for the Baumol effect using a price index of government goods and service; **Math and Science
 Source: UNESCO, EFA Global Monitoring Report 2005, Pritchett (2004), Woessmann (2002), McKinsey

Качество и мифы

- Качество зависит от стоимости обучения одного ребенка
- Качество зависит от количества детей в классе

Exhibit 2: U.S.: Teachers, spending and performance



Source: National Centre for Education Statistics, NEAP, Hanushek (1998)

Связь между затратами на одного обучающегося за 10 лет (с 6 до 15 лет) и результатами по естественнонаучной грамотности

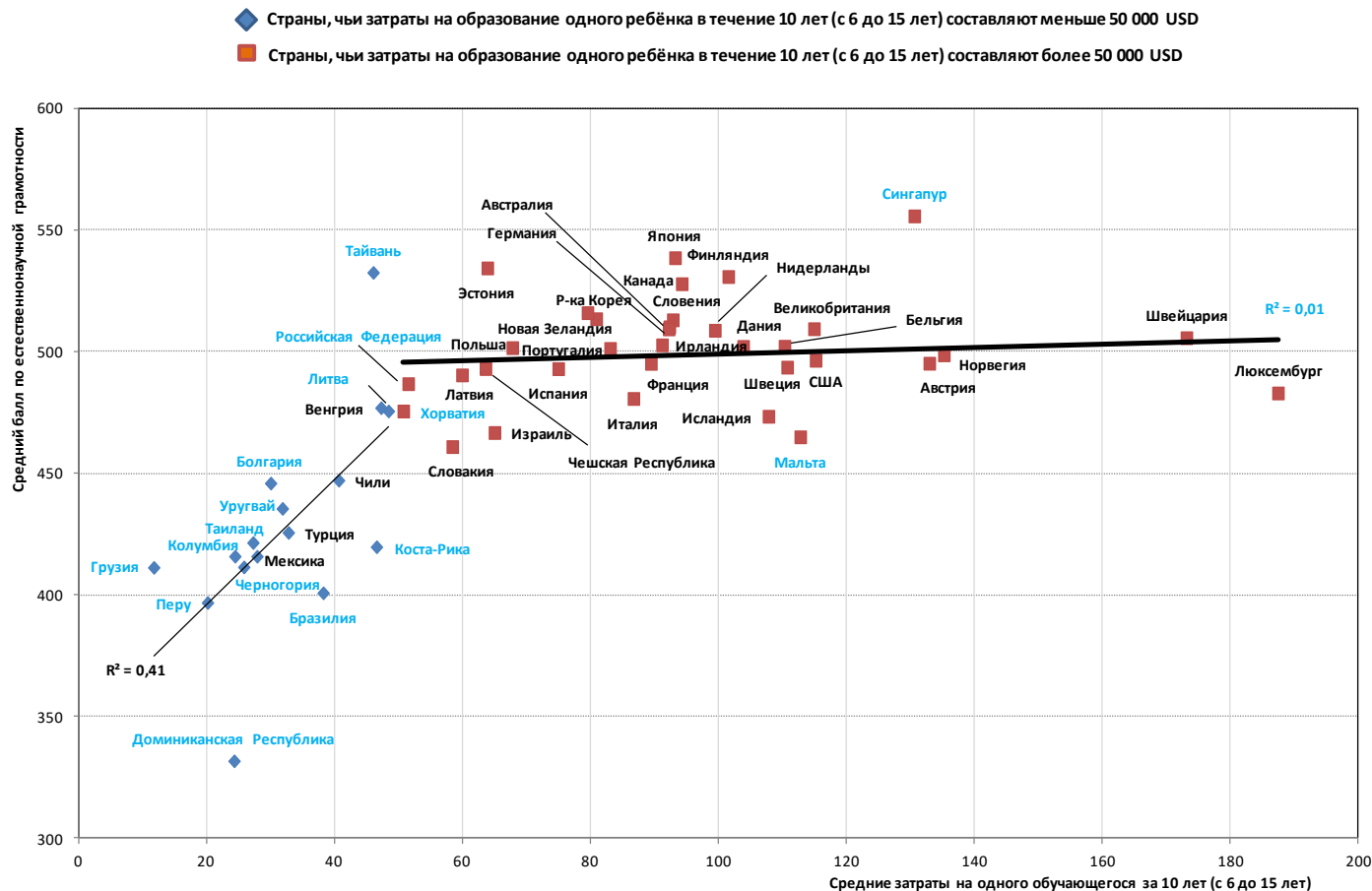
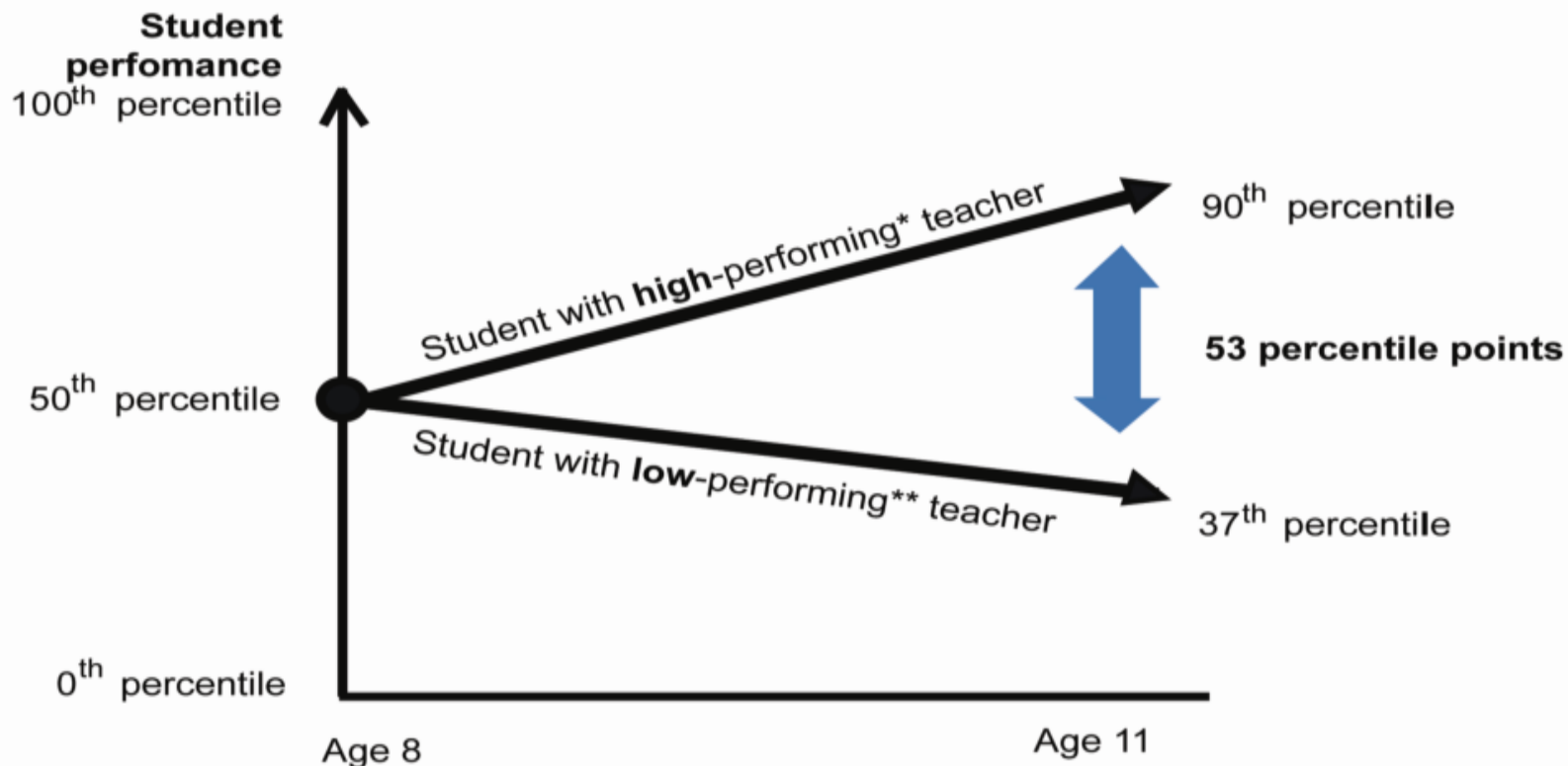


Exhibit 5: The effect of teacher quality

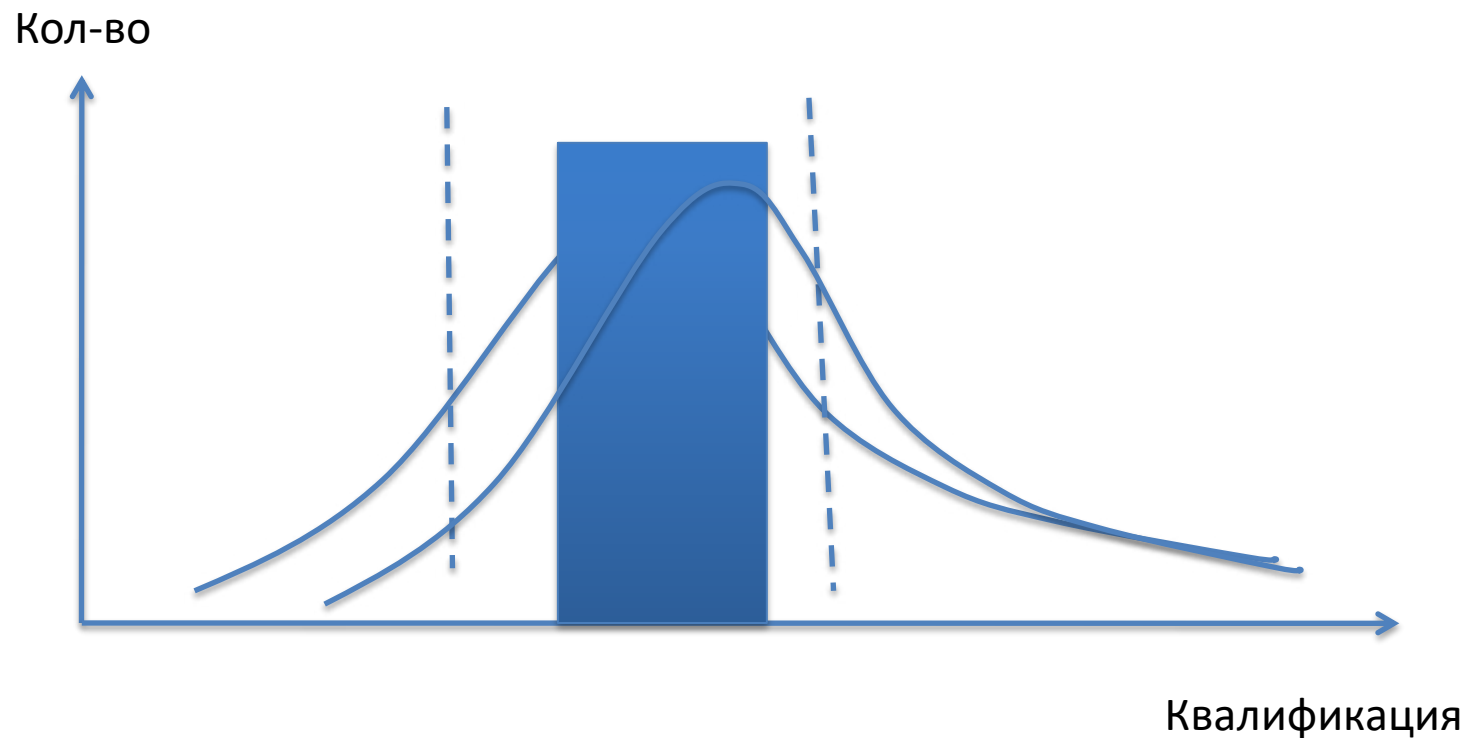


*Among the top 20% of teachers; **Among the bottom 20% of teachers

Analysis of test data from Tennessee showed that teacher quality effected student performance more than any other variable; on average, two students with average performance (50th percentile) would diverge by more than 50 percentile points over a three year period depending on the teacher they were assigned

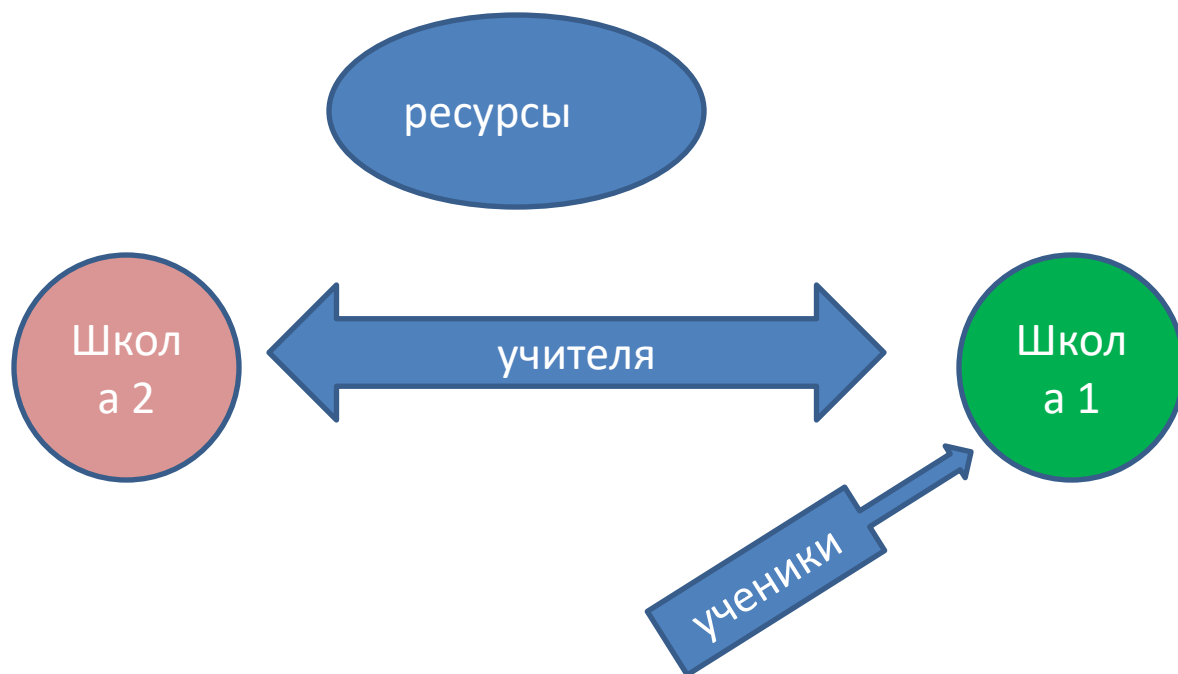
Source: Sanders & Rivers Cumulative and Residual Effects on Furure Student Academic Achievement, McKinsey

Распределение квалификации

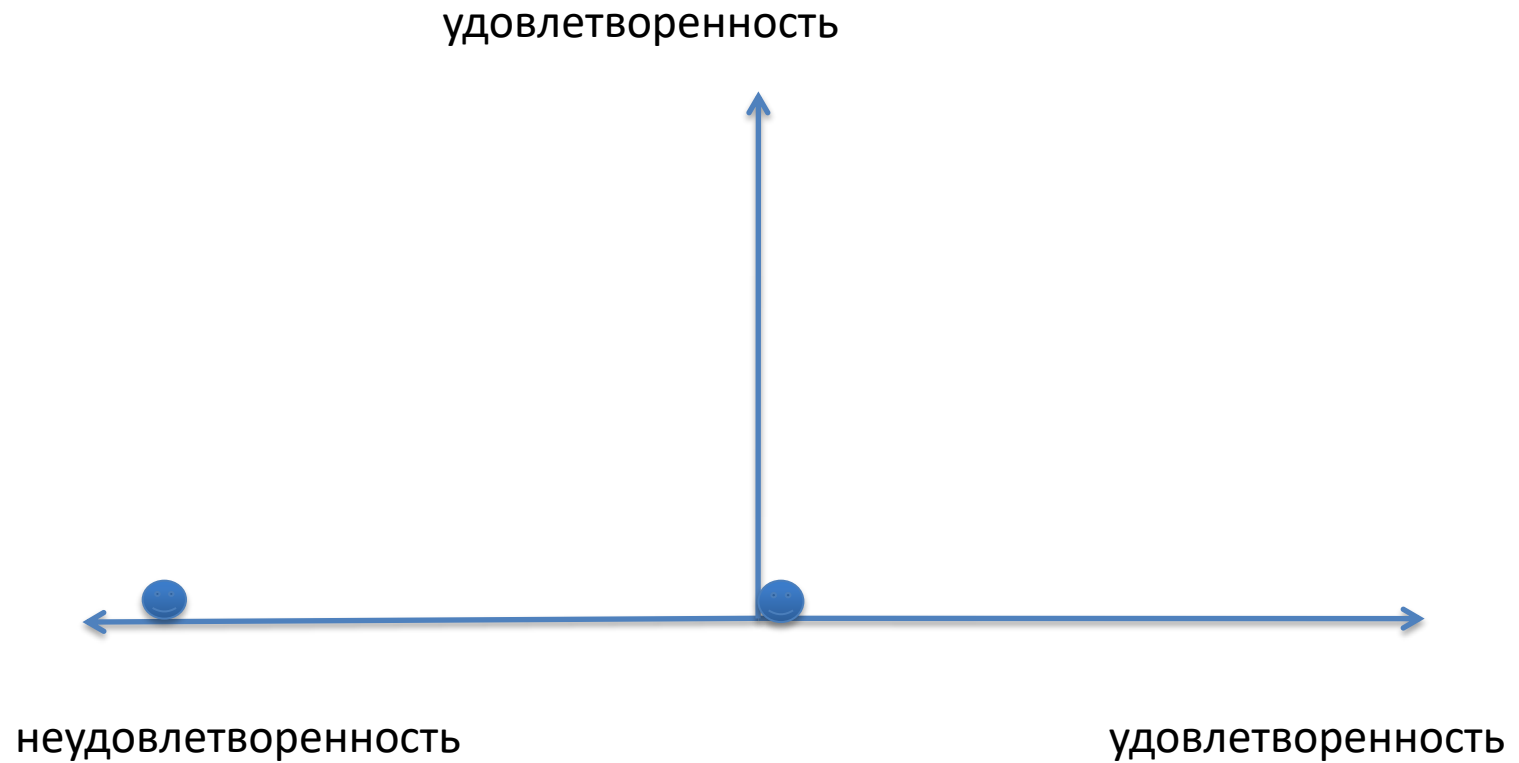


Неоднородность

- Селекция
- Поляризация ресурсов



Удовлетворенность



Индустриализация

- Разделение труда
- Производительность
- Квалификация



Специализация/Упрощение

- Обучение и воспитание
- ...

МАТЕМАТИК – математик

ФИЗИК – физик

...



Школу добьет профессиональный
индивидуализм

Проблемы

- «Разброс» квалификации
- Неоднородность
- Упрощение работы как следствие глубокого разделения труда
- Неудовлетворенность
- Профессиональное одиночество

Парадоксы мотивации

- Стимулы типа: «Если..., то ...»
- Экономическая поддержка успеха

Сила стимулов

2005 год, ученый Сэм Глаксберг

1-ая группа

«Ваше время решения будет служить нормой, которая покажет сколько в среднем требуется типичному участнику для решения такой задачи».

2-ая группа

«Каждый, чье время будет среди лучших 25% результатов, получит 5 долларов. А самый лучший результат дня стоит 20 долларов»

Насколько быстрее вторая группа решила задачу?

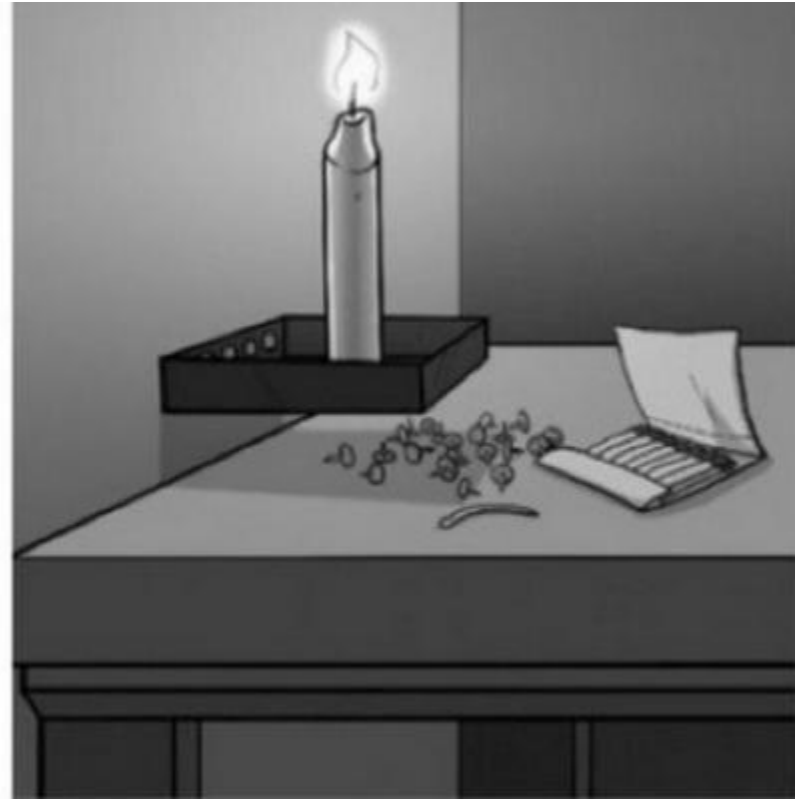
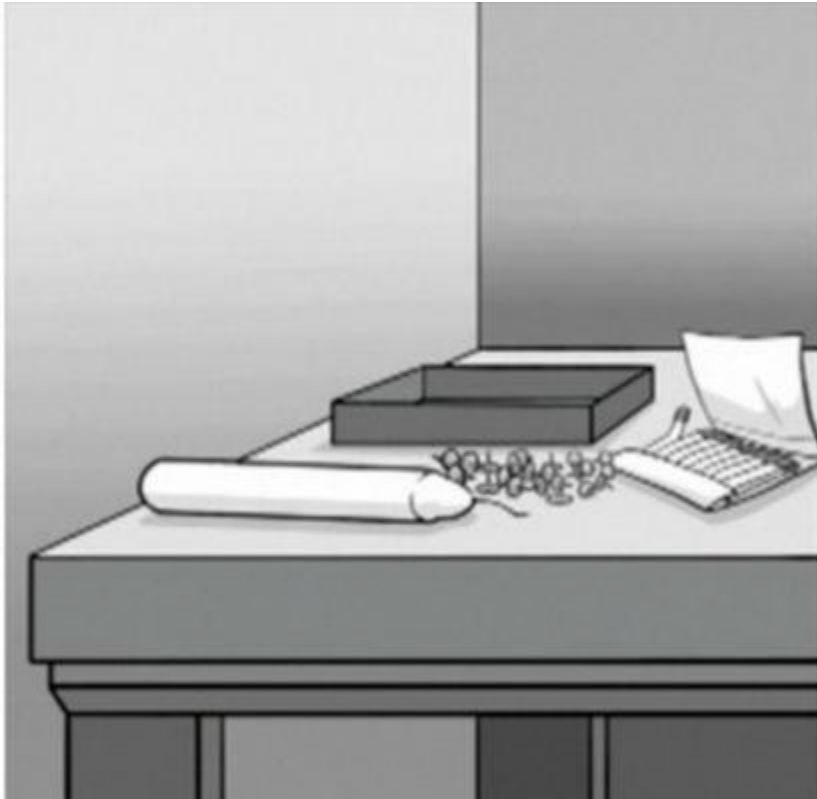
Загадка свечи

1945 год, психолог Карл Дункер



Задача: прикрепить зажженную свечу к стене таким образом, чтобы воск не капал на стоящий у стены стол.

А так?

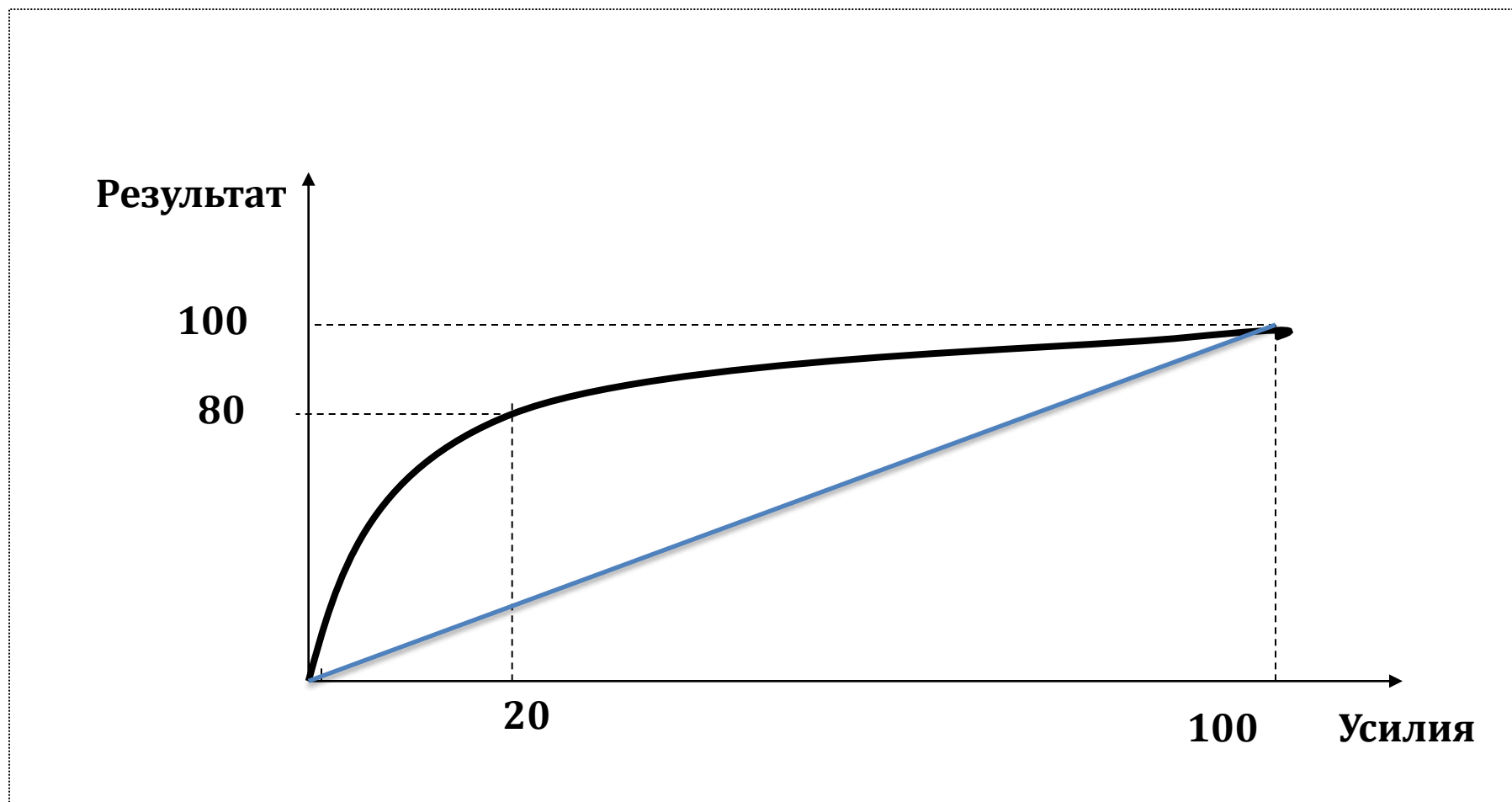




НСОТ работает если:

- Преподавание будет разбито на
- Простые
- Стандартизованные
- Хорошо описанные
операции

Что менять? Парето (20/80)(Хетти)



Метаанализ Д. Хетти

- Оценочная деятельность педагога.
Ожидания (1.62)
- Групповая, коллективная эффективность
(1.57)
- ...
- ...

Профессиональный капитал



Капитал организации

- **Человеческий** трактуется как совокупность знаний, умений, профессиональных навыков человека, которая может быть воплощена в личном и общественном доходах
- **Социальный** включает в себя способность составлять некоторую общность, ассоциации, объединения — от семьи до государства.

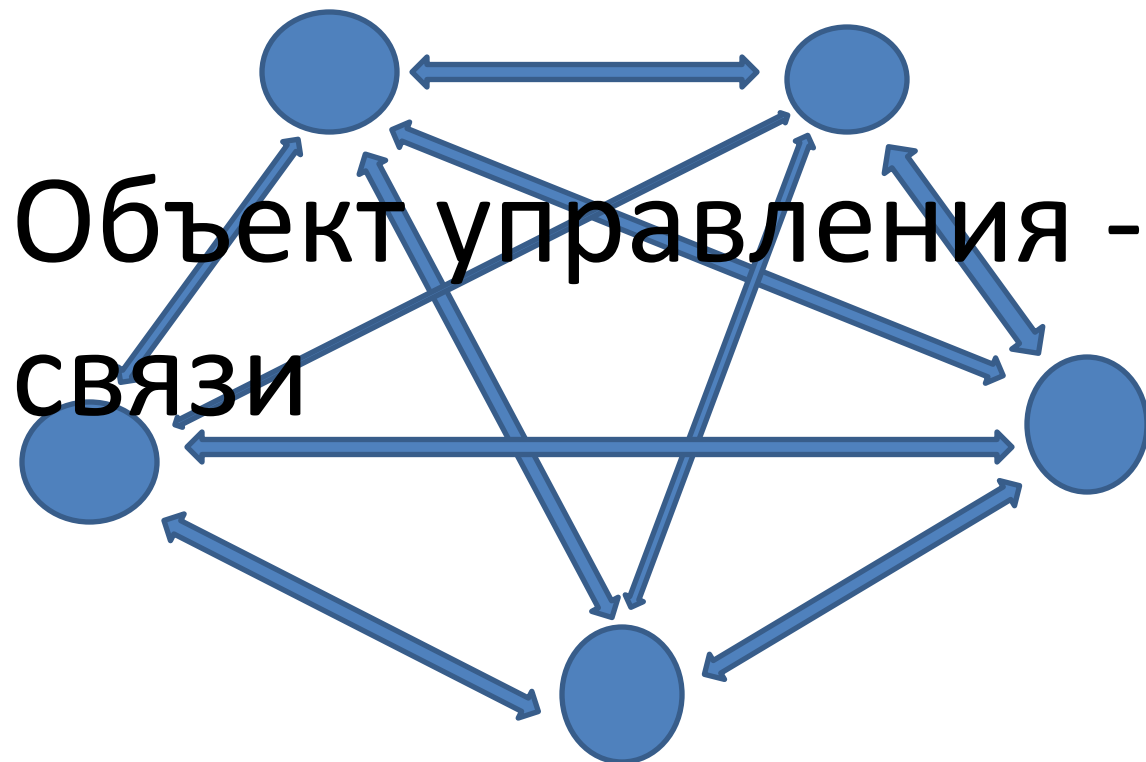
Профессиональный капитал

Человеческий + социальный + ...



- Организацию можно рассматривать как социальную сеть, которая характеризуется качеством организации
- Качество организации может описываться количеством и качеством устойчивых профессиональных связей между ее членами

Система чего больше?



2

6

12

20

Сетевой анализ

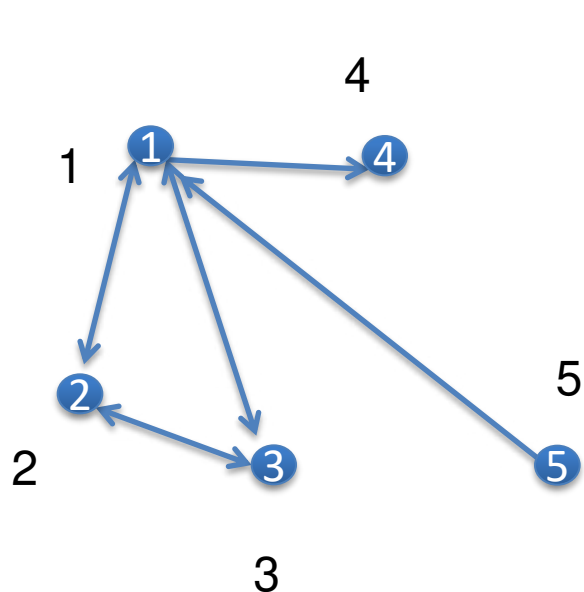
- ВЫ ТО, С КЕМ И КАК ВЫ
ВЗАИМОДЕЙСТВУЕТЕ.

Короля делает свита!

Если социальный капитал низок

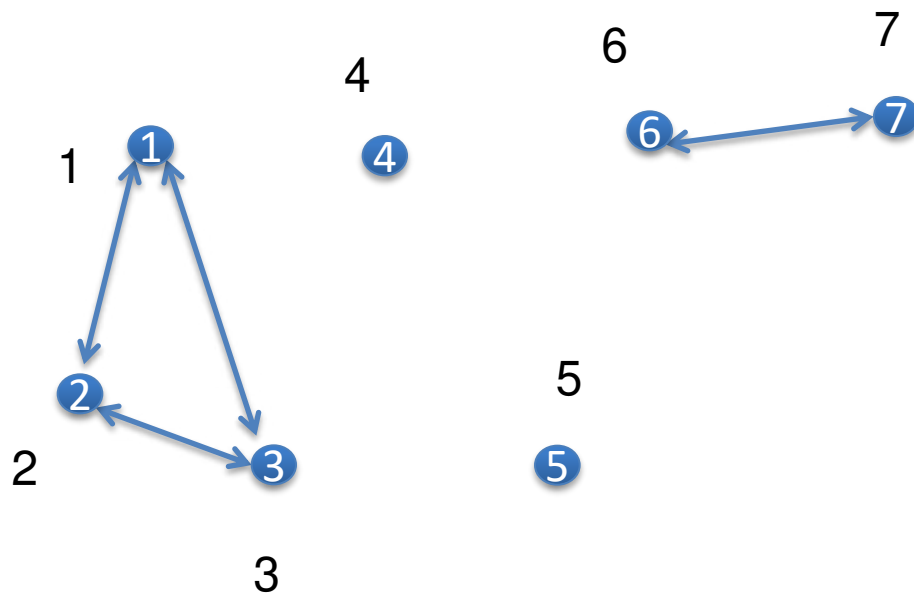
- Хороший выгорает быстрее
- Плохой остается таким же
- Профессиональное одиночество ведет к деградации

Кого бы Вам было полезно видеть на своих уроках?



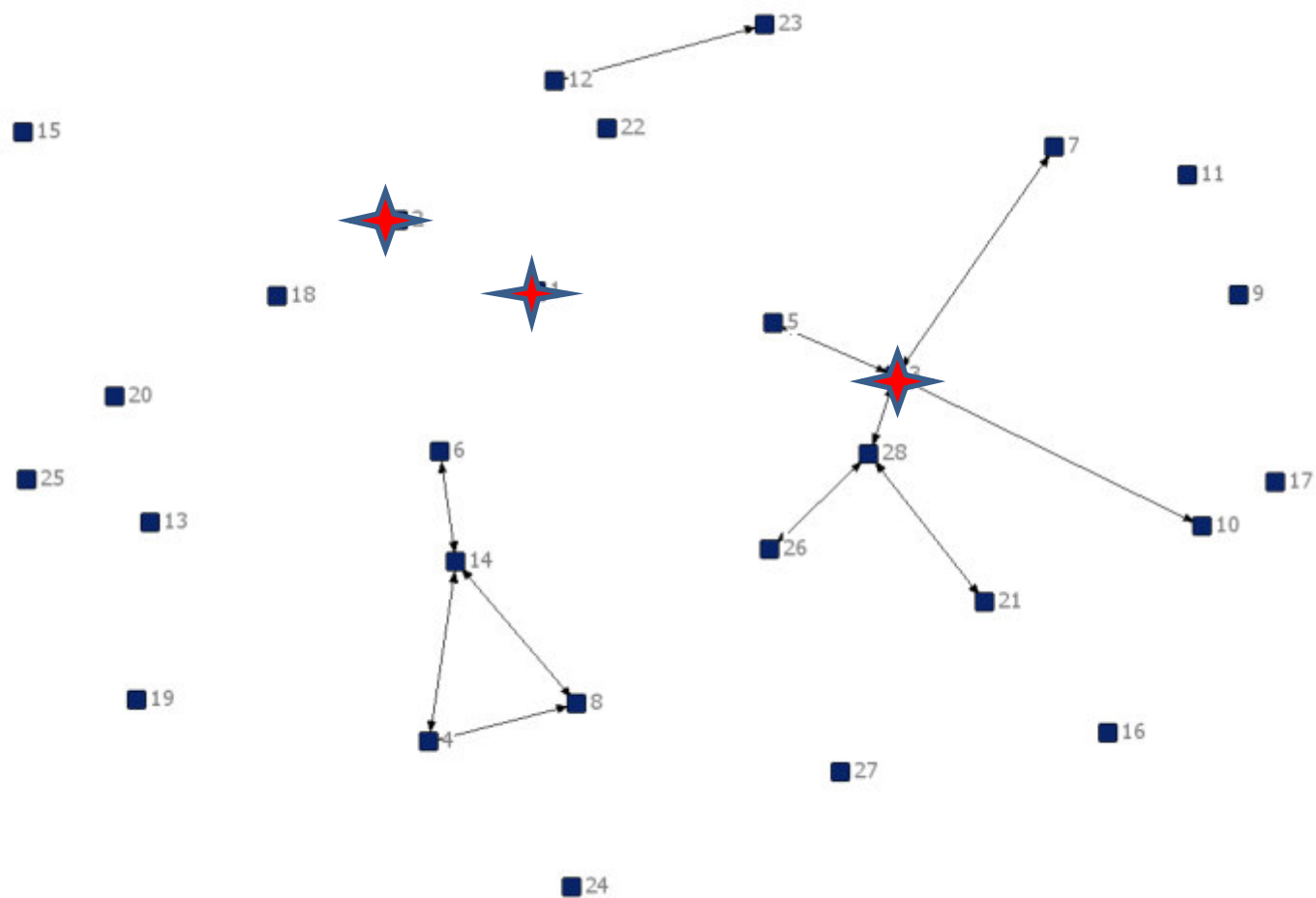
	1	2	3	4	5	6	7	
1		1	1	1	0	0	0	3
2	1		1	0	0	0	0	2
3	1	1		0	0	0	0	2
4	0	0	0	0	0	0	0	0
5	1	0	0	0		0	0	1
6	0	0	0	0	0		1	1
7	0	0	0	0	0	1		1
	3	2	2	1	0	1	1	

Социальный капитал группы

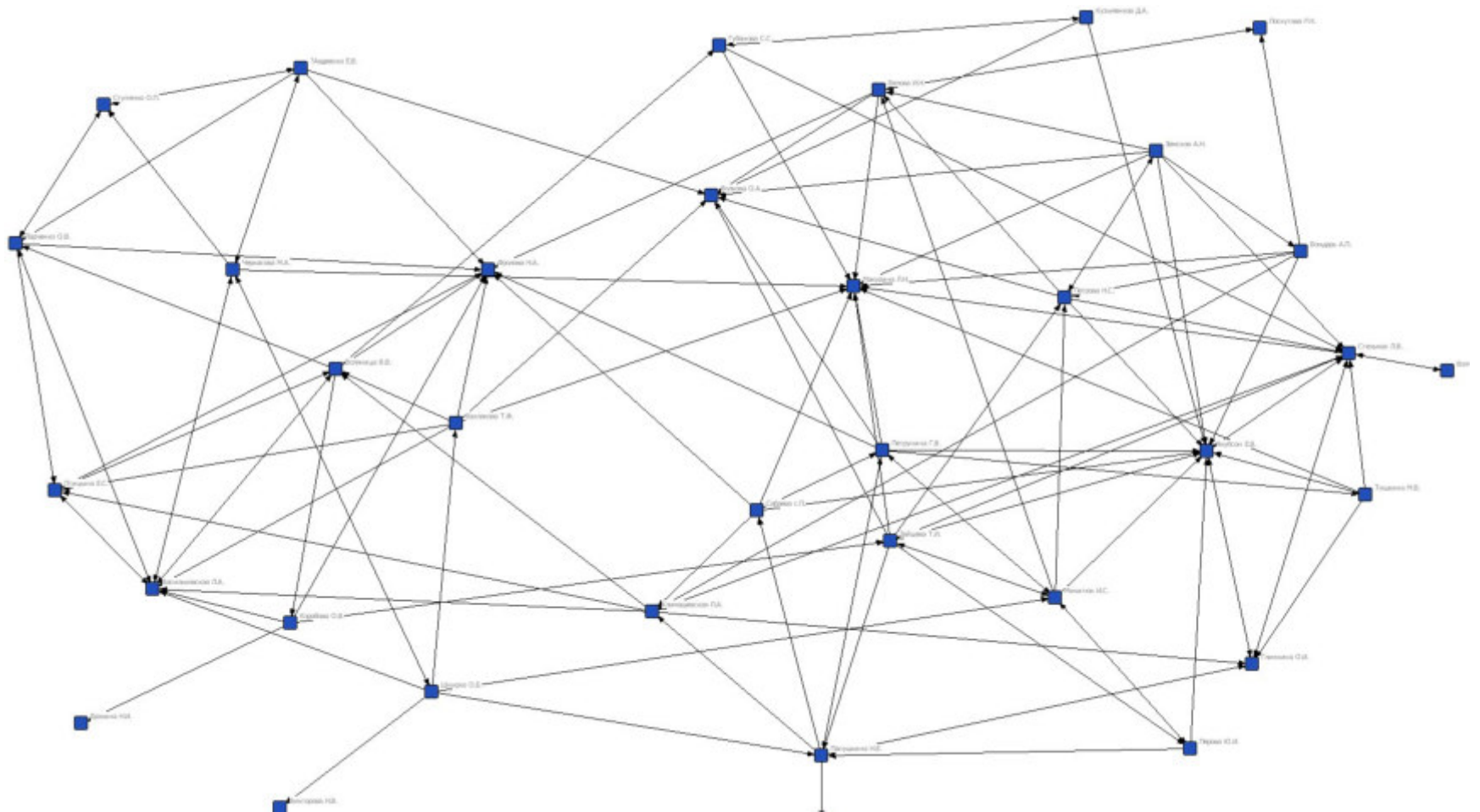


NN	Имя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1													1			1								1			1	
2																												
3			1					1																		1		
4			1				1				1					1		1				1						
5			1														1										1	
6					1													1				1						
7			1									1															1	
8										1				1														
9			1						1					1				1				1					1	
10			1																								1	
11			1													1				1								
12		1	1													1					1			1			1	
13																												
14					1			1				1		1		1	1			1	1						1	
15			1					1		1		1	1											1	1	1	1	1
16			1			1												1				1					1	
17			1		1																						1	
18			1		1													1				1					1	
19			1			1								1		1						1					1	1
20																												
21			1					1														1					1	
22			1											1								1					1	1
23		1	1					1					1			1										1	1	
24			1													1												
25			1					1				1				1											1	
26																												
27					1					1			1		1		1			1				1		1		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
		2	18	0	5	2	1	6	1	3	1	4	4	5	1	9	3	5	0	3	5	5	1	4	1	3	16	3

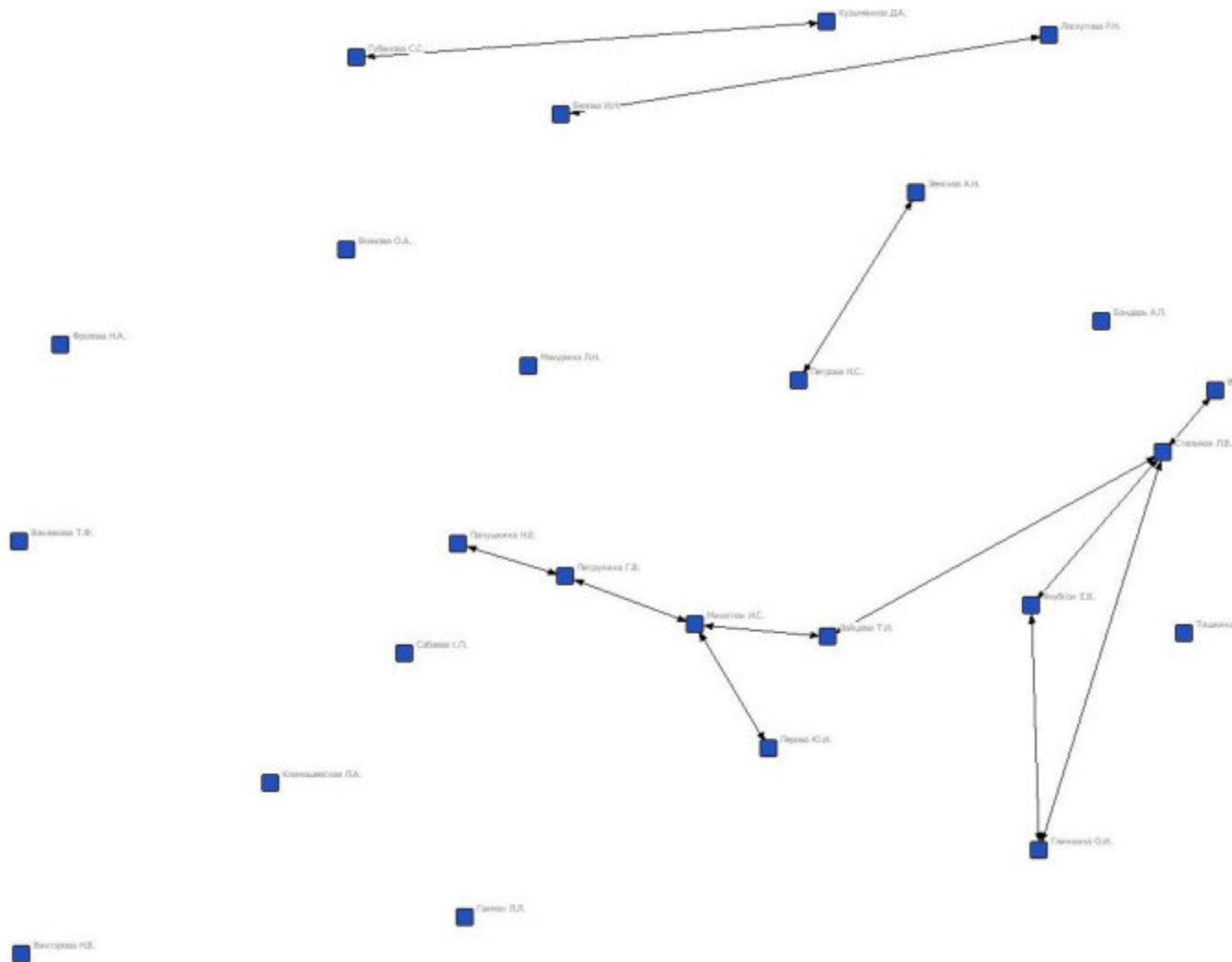
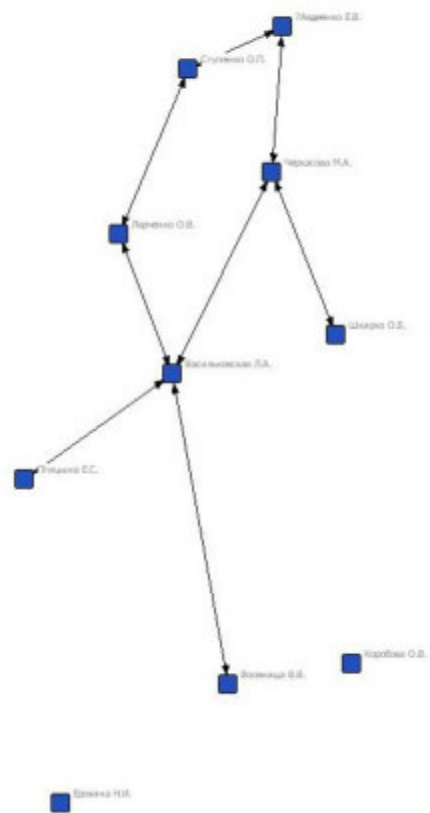
Пример



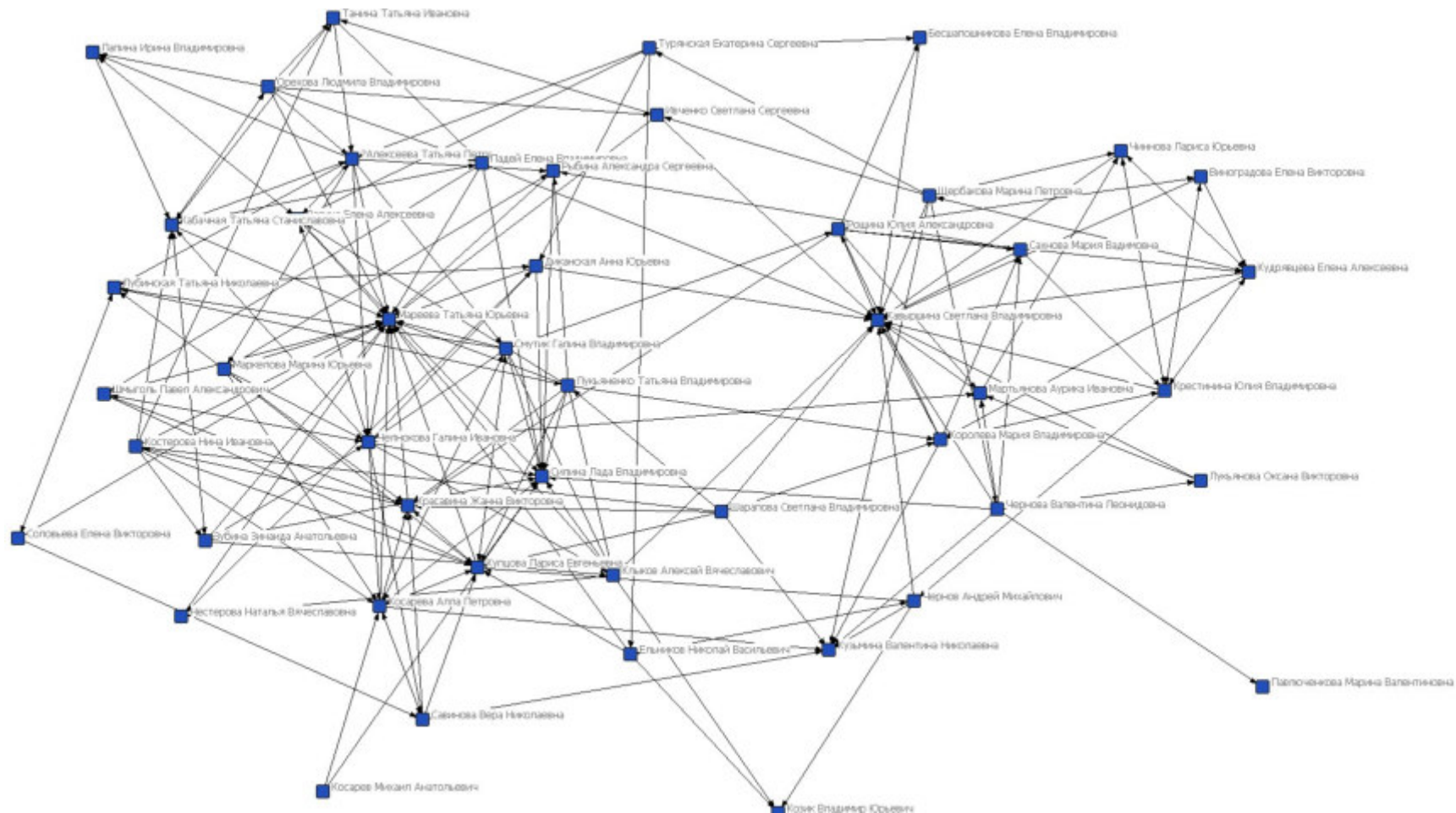
2053



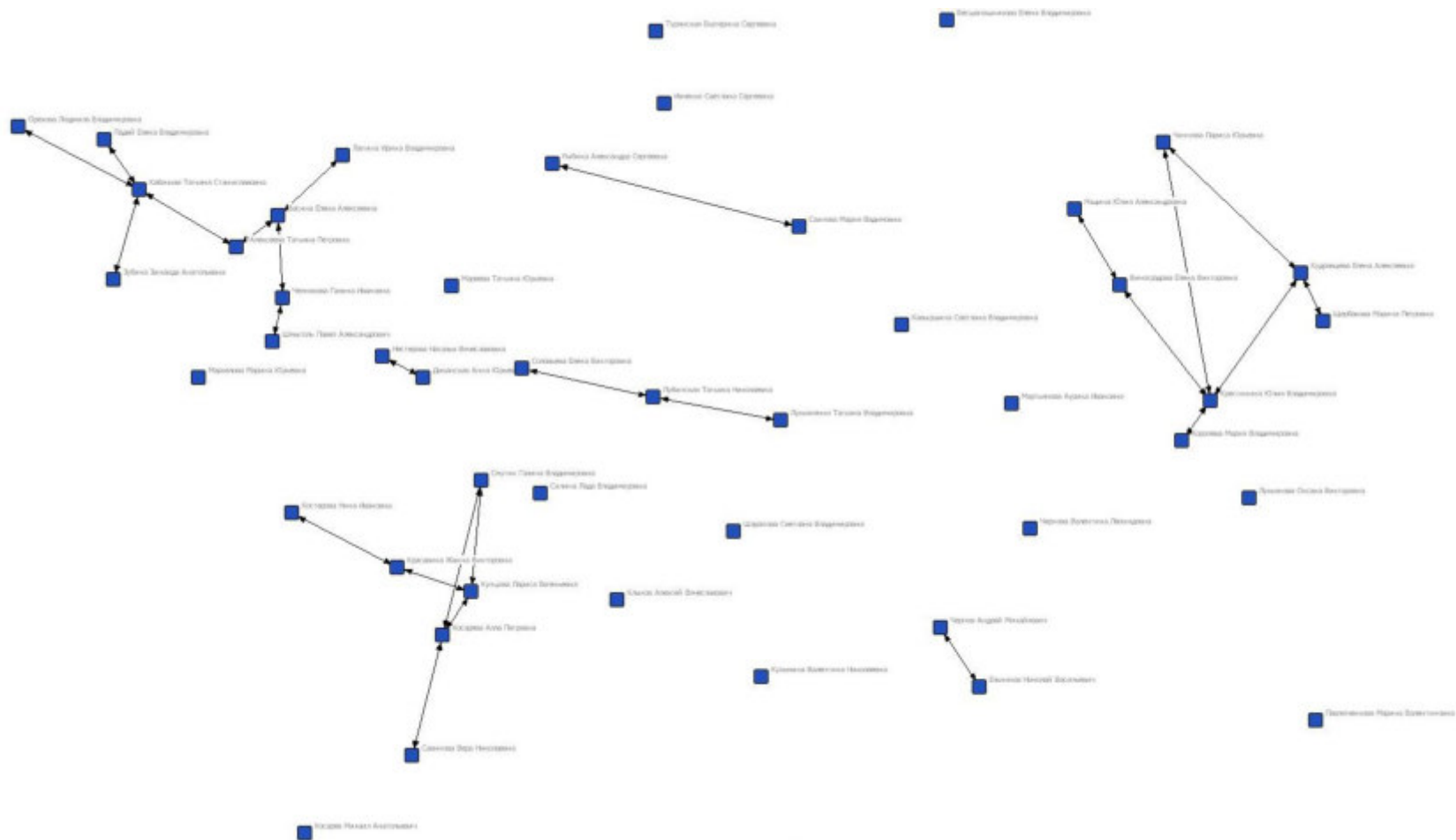
2053



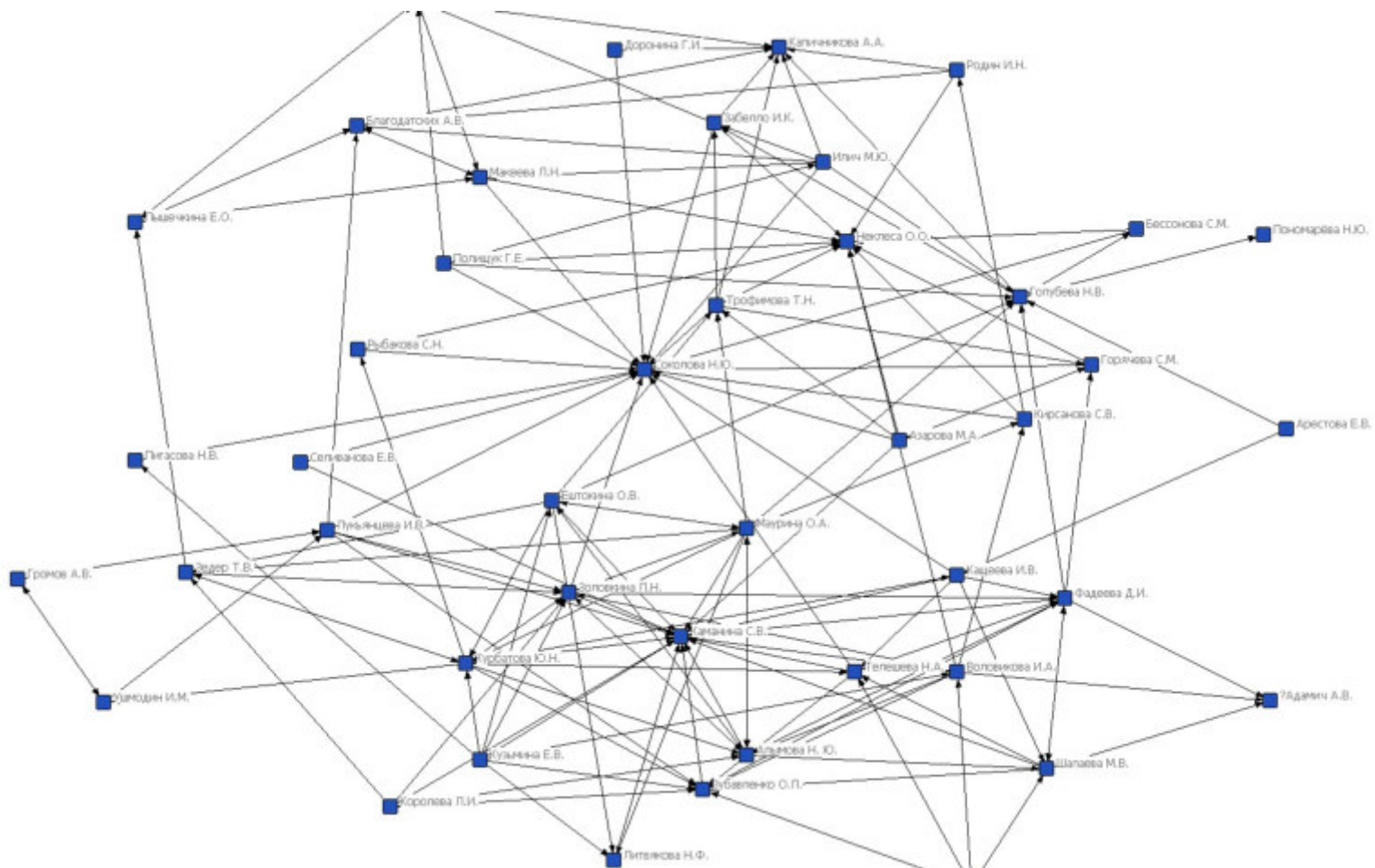
1595



1595



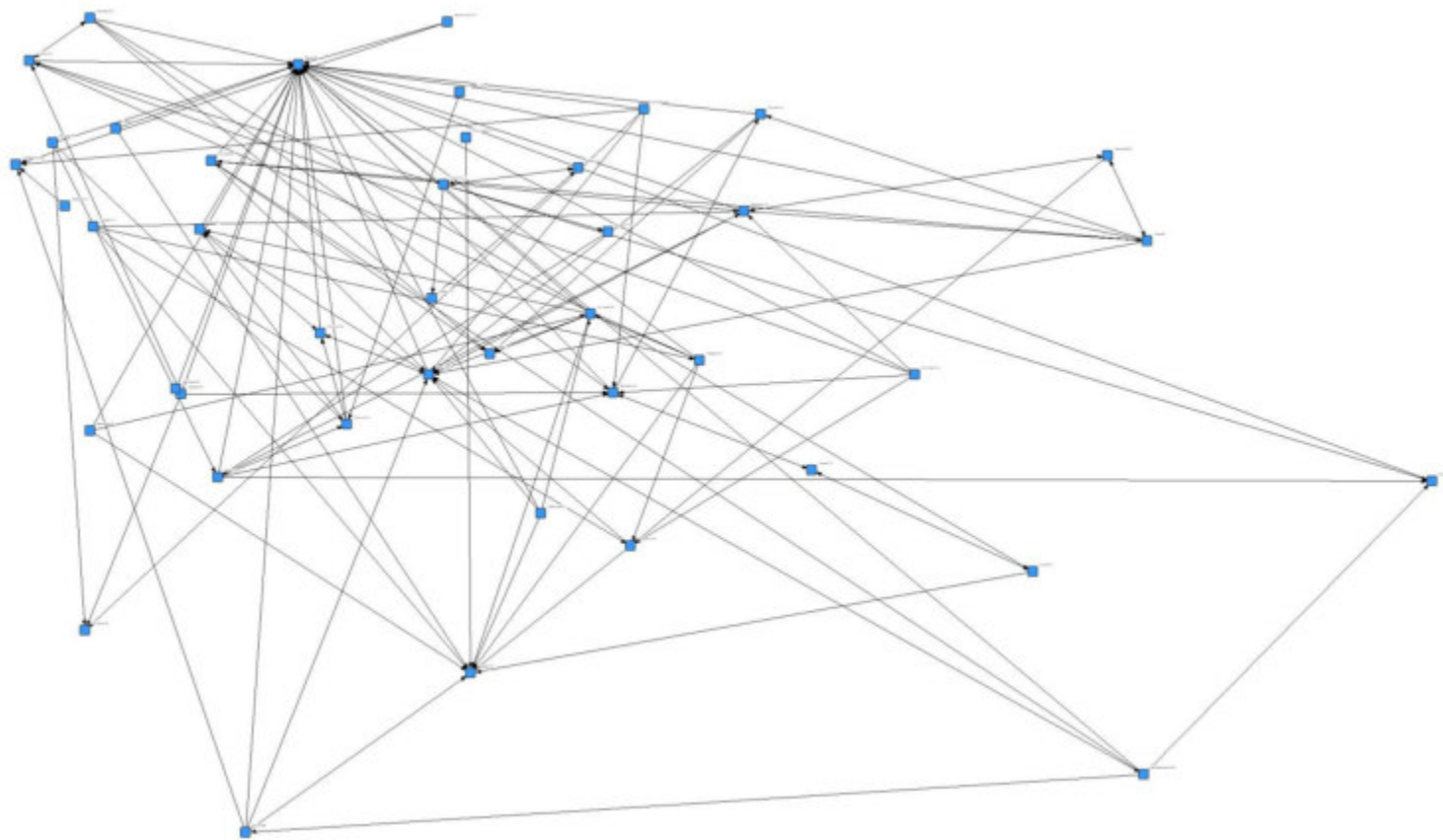
1966



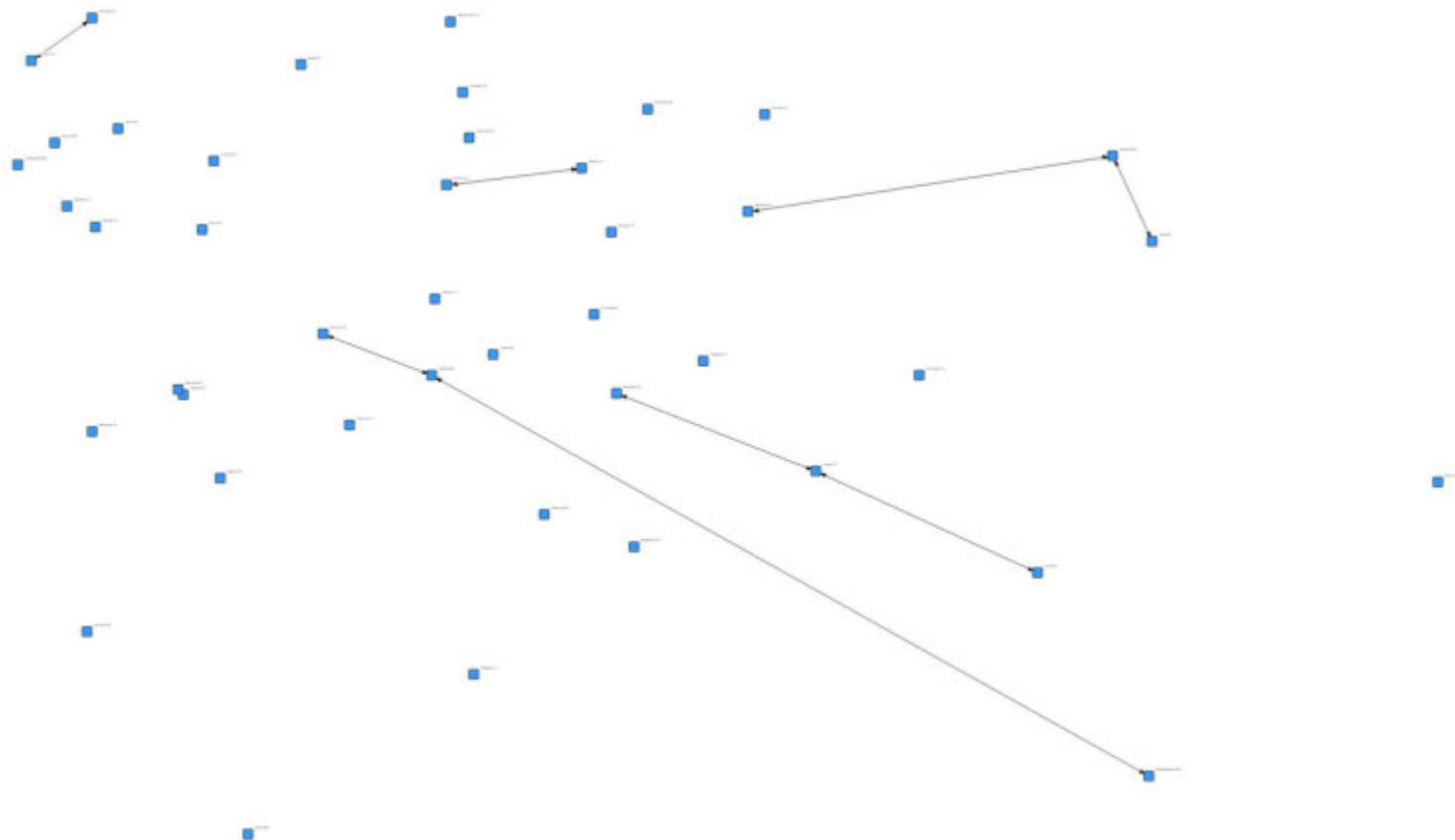
1966



1619

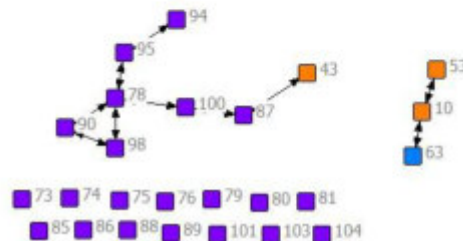


1619



Взаимные связи в организации

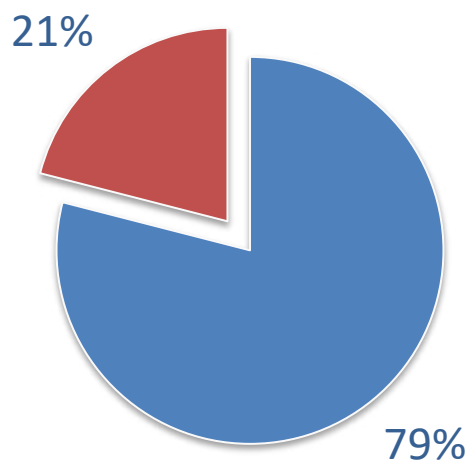
ТОК 1



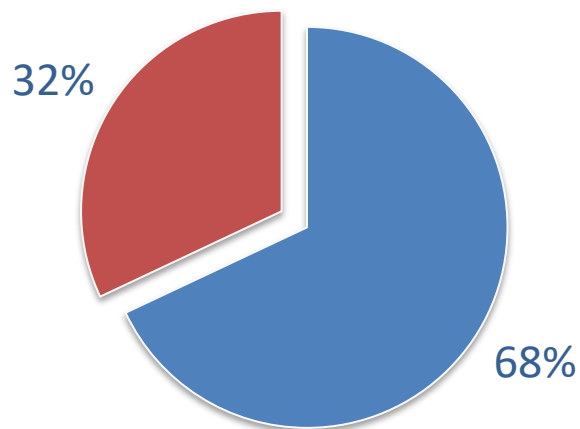
Самые важные ученики в школе - учителя

Как часто вы обращаетесь по вопросам обучения и воспитания:

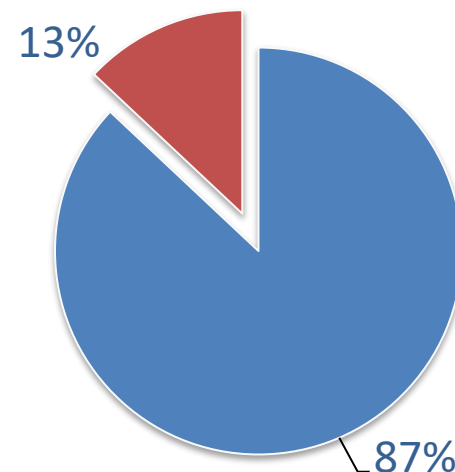
к директору



к зам. директора



к руководителям
методобъединений



Достаточно часто
(раз в неделю и несколько
раз в месяц)



Достаточно редко
(раз в месяц и ещё реже)

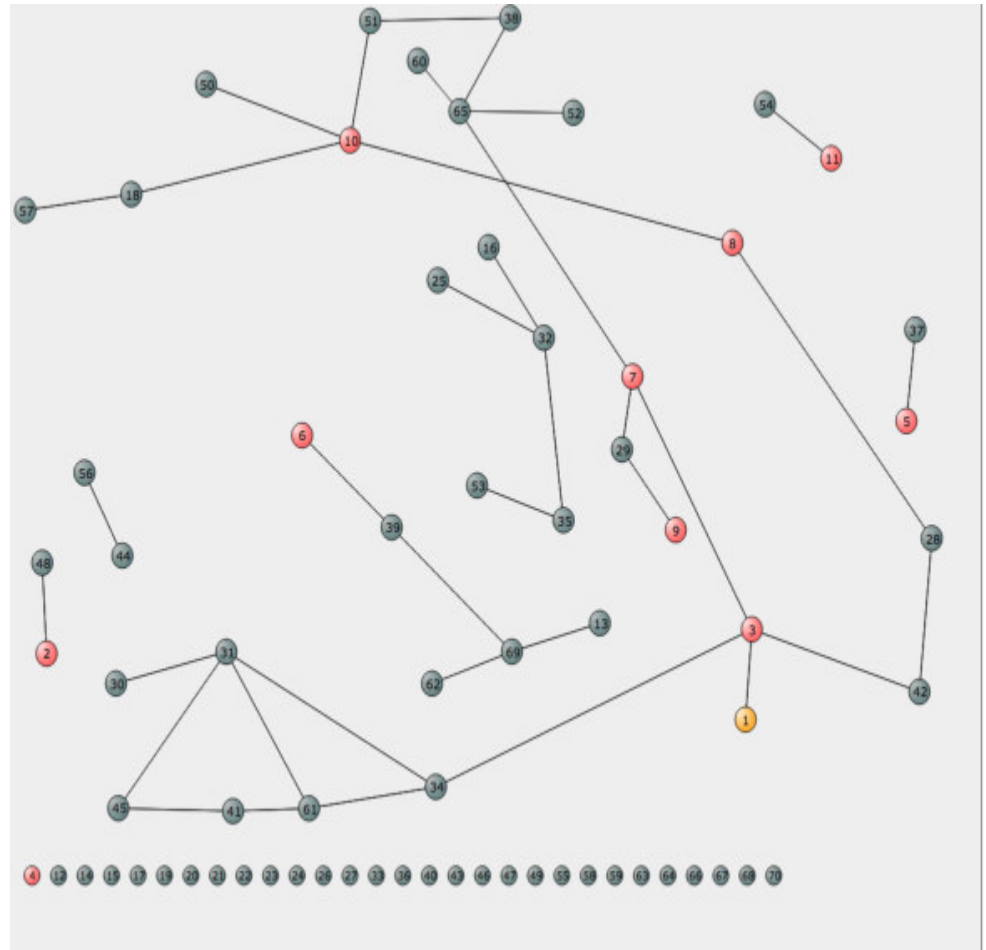
Кураторская методика

Профессиональные связи

Высокая степень простоты реальной профессиональной структуры

Невыполнение формальной структурой задач по развитию персонала

Высокий уровень профессиональной автономии

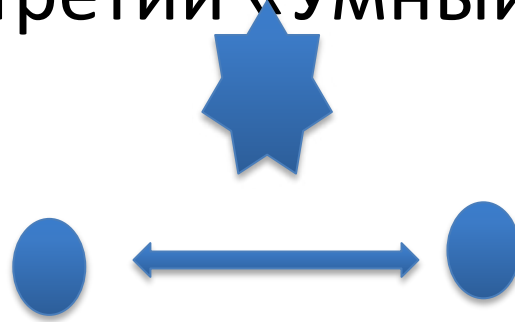


Сотрудничество

- Наглядность
- Безопасность

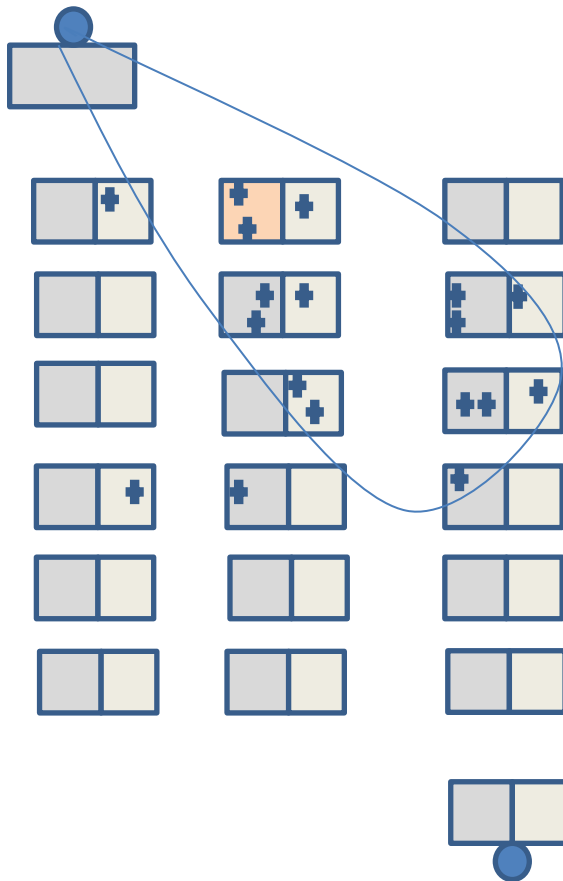
Кураторская методика

Третий «Умный»



- Равный статус vs наставничество
- Направленность наблюдения vs комплексный анализ
- Разнопредметность vs ШМО (кафедры)
- 48 часов
- Регулярность
- Локализация

ЗАСЛУЖЕННОСТЬ ОЖИДАНИЙ «СВОЙ»- «ЧУЖОЙ»



Ошибки

- Первоначальное ощущение простоты задач.
- Ощущение конечности проекта у всех участников.
- Неготовность к сопротивлению.
- Нарушение правила локализации
- Отсутствие структурной поддержки

Матрица Эйзенхауэра

С р о ч н о с т ь	Срочно, но не важно	Важно и срочно
	Не срочно и не важно	Не срочно, но важно
В а ж н о с т ь		

Халва, халва ... (абберации)

Что я делал на уроке	На каждом уроке	1-2 раза в неделю	Реже	Никогда
Выполнял самостоятельное задание в библиотеке				
Списывал с доски				
Участвовал в обсуждении				
Молча слушал учителя				
Конспектировал слова учителя				
Записывал под диктовку учителя				
Работал в группе над каким-либо заданием				
Ничего не делал, проводил время, думая о своём				
Обсуждал свою работу с учителем				
Работал на компьютере, выполняя учебное задание				
Выполнял задание, которое имело отношение к жизни	pro.direktoria.org/100days			

Реальность

	относительно	относительно
	часто	редко
Выполнял самостоятельное задание в библиотеке	0%	100%
Списывал с доски	95%	5%
Участвовал в обсуждении	70%	30%
Молча слушал учителя	80%	20%
Конспектировал слова учителя	70%	30%
Записывал под диктовку учителя	100%	0%
Работал в группе над каким-либо заданием	25%	75%
Проводил время, думая о своем	25%	75%
Обсуждал свою работу с учителем	50%	50%
Работал на компьютере, выполняя учебное задание	0%	100%
Выполнял задание, которое имело отношение к жизни	10%	90%
Ничего не делал	5%	95%

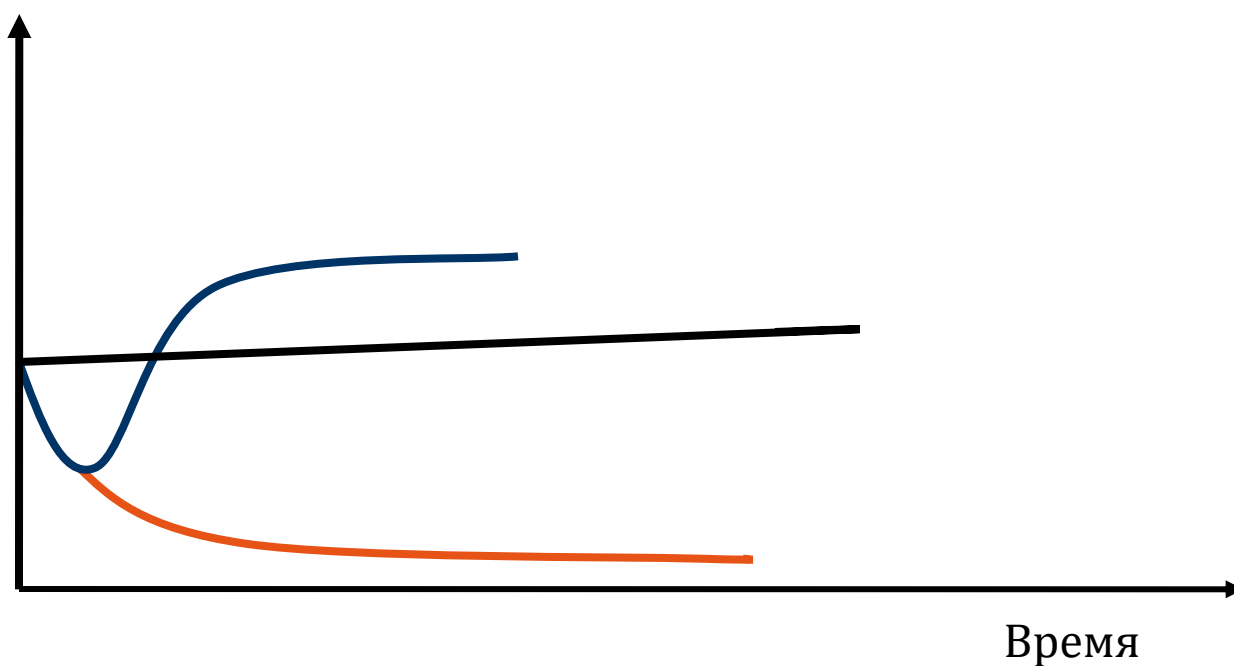
Инновации

Определение

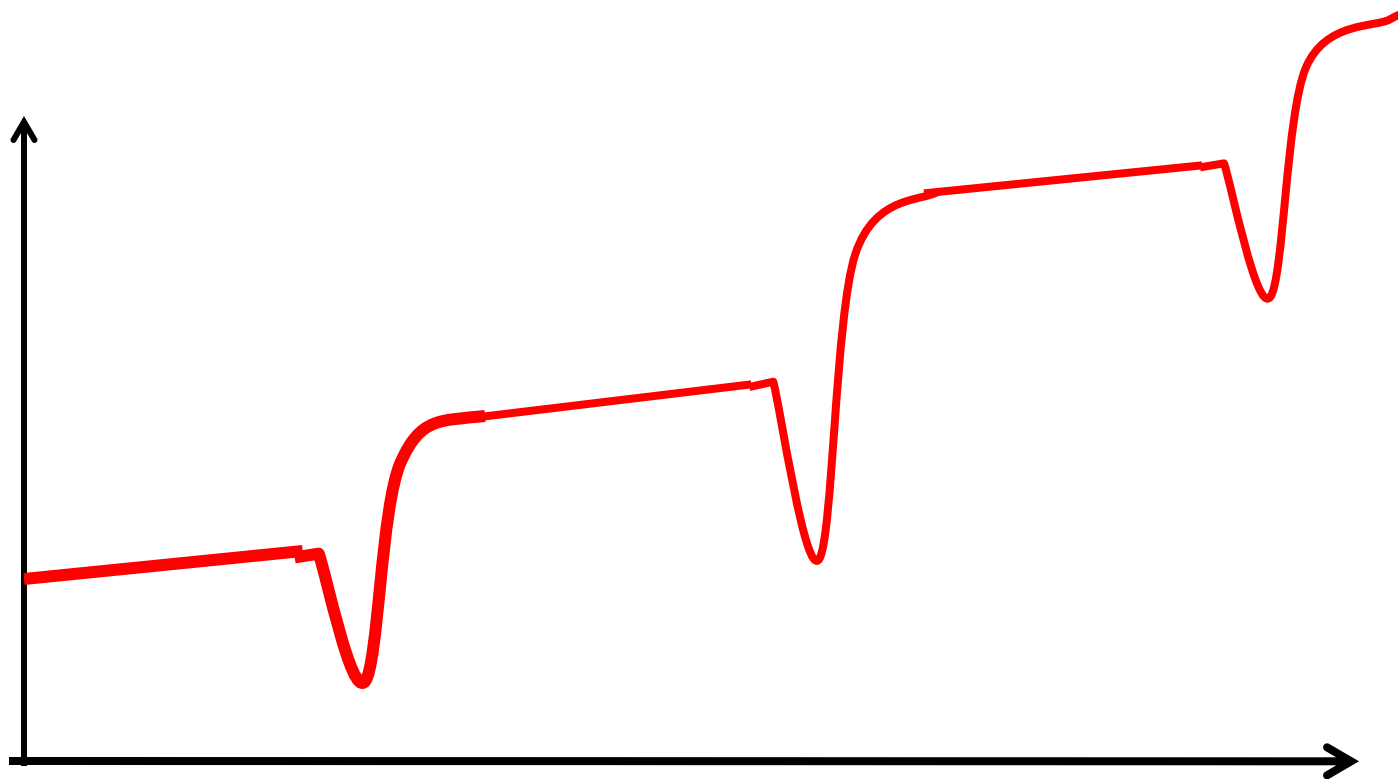
Инновация – организационное изменение, приводящее к изменению формальной или неформальной структуры организации и вызывающее кризис временной некомпетентности

Инновации (изменения роста — развития)

Результаты



Цикл развития



Спасибо за внимание

www.direktoria.org (развитие организаций)

(495)710-30-01