

# Системное мышление руководителя в управлении образовательными организациями

ДАВЫДОВ Г.А. ЗАВ. КАФЕДРОЙ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ ПОИПКРО, КАНДИДАТ  
ПЕДАГОГИЧЕСКИХ НАУК

# Ключевые понятия общей теории систем

- ▶ Подсистемы или компоненты
- ▶ Холизм, синергизм и гештальт (форма, образ, структура)
- ▶ Открытая система: модель «вход – трансформация – выход»
- ▶ Границы системы
- ▶ Негативная энтропия (упорядоченность)
- ▶ Динамическое равновесие
- ▶ Обратная связь
- ▶ Иерархия
- ▶ Самоорганизация и др.

# Образовательная организация как открытая система



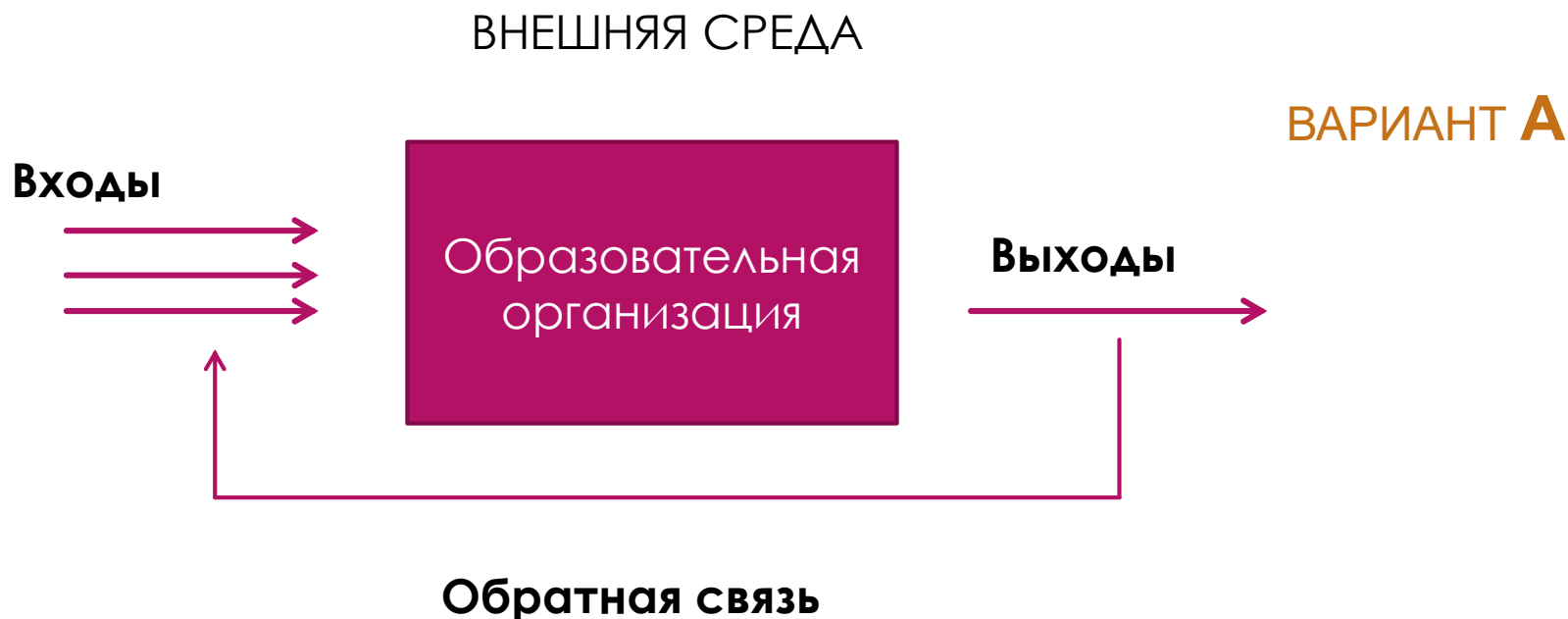
# Основные понятия системного подхода

- ▶ **«Входы»** – это все то, что должны быть в системе для того, чтобы она (как целеустремлённая и выполняющая определённые функции система) могла работать, функционировать
- ▶ **«Выходы»** - это все то, что система порождает в процессах своей жизнедеятельности

# ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА

- ▶ **Обратная связь** - это обратное воздействие результатов процесса на его протекание или управляемого процесса на управляющий орган
- ▶ **Запасы** и **уровни** системы – это ресурсные возможности системы при взаимодействии с внешней средой обеспечивать собственную жизнедеятельность в режимах функционирования и развития

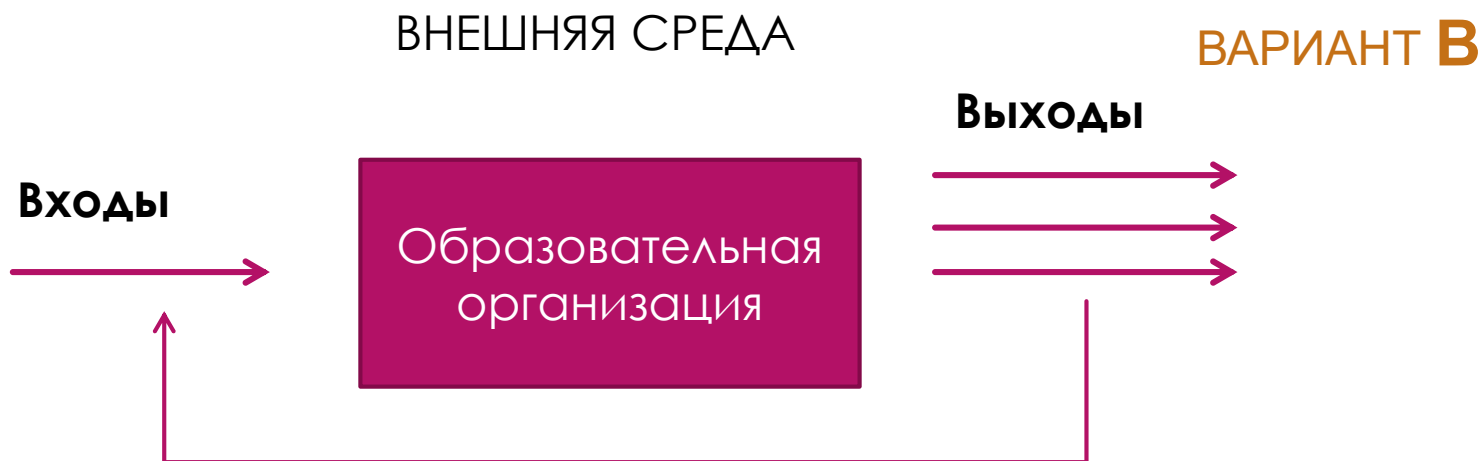
Если сумма всех входных потоков превышает сумму всех выходных потоков, уровень или объём запаса будет расти



**Риски:**

Появление «лишних» структурных элементов (подразделений)  
Бюрократизация, бумажная волокита, формальный подход,  
«окоостенение» структуры и пр.

Если сумма всех выходных потоков превышает сумму всех входных потоков уровень или объём запаса будет уменьшаться



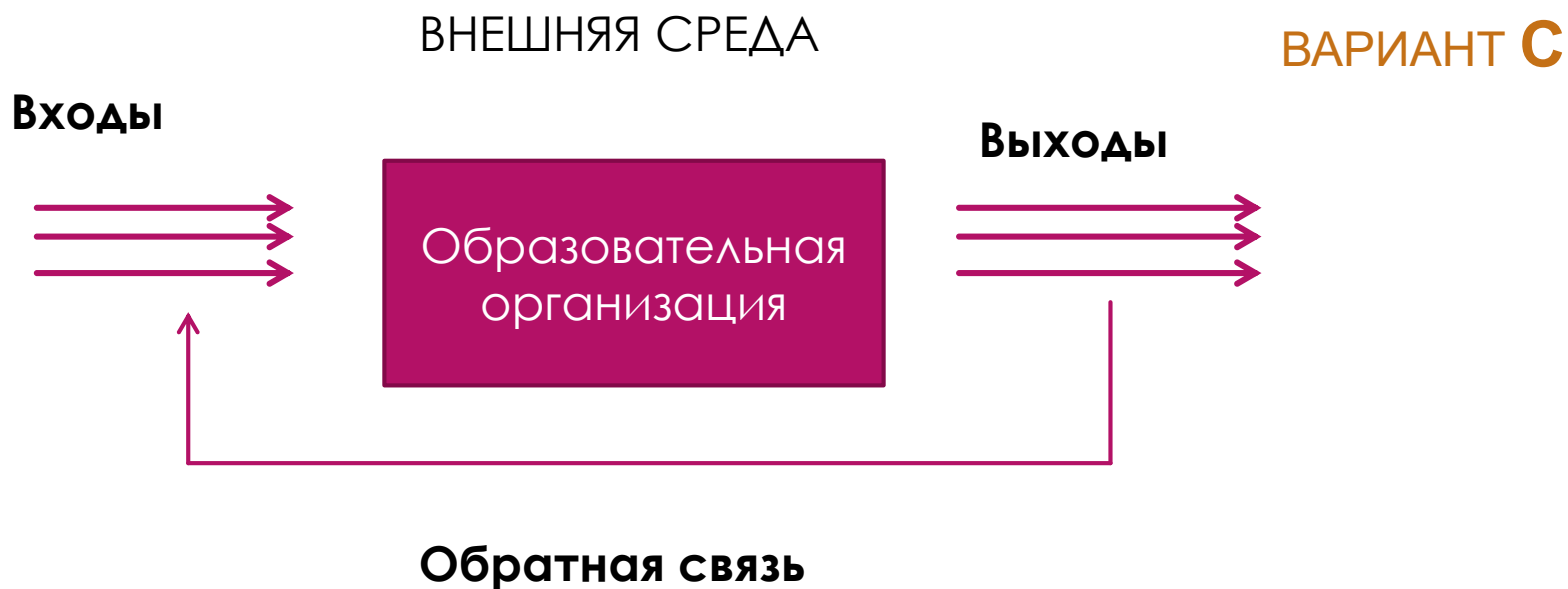
**Обратная связь**

**Риски:**

Физический и нефизический износ  
или

Имитация деятельности (по закону самосохранения)

Если сумма всех выходных потоков равна сумме всех входных потоков, уровень запаса будет неизменным; в таких случаях устанавливается динамическое равновесие





# Системный анализ ресурсных возможностей ОО для реализации социального заказа

Вид ресурсов	Необходимые ресурсы	Имеющиеся ресурсы	Недостающие ресурсы	Источники покрытия дефицита ресурсов
Информационные ресурсы				
Инфраструктура школы, состояние здания				
Кадры				
Контингент обучающихся				
Концептуальные ресурсы (идеи, концепции)				
Материально-технические ресурсы				
Мотивационные ресурсы				
Нормативно-правовые ресурсы				
Программно-методические ресурсы				
Финансовые ресурсы				

Вид ресурсов	Необходимые ресурсы	Имеющиеся ресурсы	Недостающие ресурсы	Источники покрытия дефицита ресурсов
Информационные ресурсы				
Инфраструктура школы, состояние здания				
Кадры				
Контингент обучающихся				
Концептуальные ресурсы (идеи, концепции)				
Материально-технические ресурсы				
Мотивационные ресурсы				
Нормативно-правовые ресурсы				
Программно-методические ресурсы				
Финансовые ресурсы				

# Кадровый «запас» образовательной организации для реализации ФГОС второго поколения

## Система условий реализации основной образовательной программы (раздел «Кадровое обеспечение»)

- ▶ руководитель образовательного учреждения
- ▶ заместитель руководителя
- ▶ учитель
- ▶ педагог-организатор
- ▶ социальный педагог
- ▶ учитель-дефектолог, учитель-логопед
- ▶ педагог-психолог
- ▶ воспитатель
- ▶ тьютор
- ▶ старший вожатый
- ▶ музыкальный руководитель
- ▶ преподаватель-организатор основ безопасности жизнедеятельности
- ▶ библиотекарь
- ▶ диспетчер образовательного учреждения
- ▶ лаборант
- ▶ бухгалтер

Если сумма всех выходных потоков равна  
сумме всех входных потоков устанавливается  
динамическое равновесие



# Эрих Фромм (1900-1980)



«Иметь или быть» (1976)

**«Что есть благо для системы?»**

**«Что есть благо для человека?»**