



*Инновационный  
менеджмент в управлении  
школой*

**РАЗДЕЛ: Инновационное образование как основной ресурс инновационного развития государства.**



***В.И. Безруков***

## **Ключевые понятия**

**Инновация** – это целенаправленное изменение педагогической системы или ее отдельных элементов, вносящее в среду внедрения стабильные новшества, вызывающие переход системы из одного состояния в другое и соответствующее прогрессивным тенденциям развития общества

(В.И. Загвязинский)

**Качество образования** (в широком смысле) – сбалансированное соответствие образования (как результата, как процесса, как образовательной среды, как образовательной системы) многообразным потребностям, целям, требованиям, нормам (стандартам).



# Различение понятий «ноvação» и «инновация»

## Критерии

## Ноvação

## Инновация

Масштаб целей и задач:

Частный

Системный

Научный контекст:

В рамках  
существующих теорий

За рамками  
существующих теорий

Характер действий

Легко вписывается в  
существующие нормы,  
ограничено по  
масштабу и времени

Противоречит  
принятым нормам,  
целостно,  
продолжительно

Тип действий

Передача «из рук в  
руки»

Проектирование новой  
системы действий

Реализация

Апробация, внедрение

Организация условий и  
пространства

Результат

Изменение отдельных  
элементов системы

Преобразование  
системы, ее связей

Новизна

Инициатива,  
рационализация

Рождение новой  
практики



# Основные концепции менеджмента

- 1. СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ;**
- 2. 1 + ПОСТОЯННЫЕ УЛУЧШЕНИЯ;**
- 3. 2 + ПРОРЫВНЫЕ  
ПРЕОБРАЗОВАНИЯ (изменения,  
инновации)**



# СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ:

**Базовая культура менеджмента:** 3С

Command – приказ, Control – контроль, Compartmentalization – разделение компании на подразделения.

**Организационная структура:** иерархия + инспекционная надстройка (инспекции, контроль, внутренний, внешний аудиты и сертификация).

**Метод:** выявление и установление требований и контроль (инспекция) их выполнения.

**Технология:** разработка нормативных (корпоративных) документов (стандартов, процедур, инструкций) и контроль исполнения, принуждение к выполнению.

**Основные недостатки:** сопротивление установлению высоких требований, низкий уровень результативности, отсутствие механизмов управления эффективностью.



# ПОСТОЯННЫЕ УЛУЧШЕНИЯ

## **Базовая культура менеджмента:**

3P: People – персонал, Purpose – цели, Processes – процессы

3I: Ideas – идеи, Information – информация, Interaction – взаимодействие

**Организационная структура:** плоская, процессная

**Метод:** целеполагание, согласование целей, вовлечение, самоконтроль

**Технология:** Цикл Деминга

Цели → Возможности → Ресурсы → Методы

**Основные недостатки:** невовлеченность топ-менеджмента, неэффективность при крупных преобразованиях, прорывных проектах



# ПРОРЫВНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ

## **Базовая культура менеджмента**

3L: Leadership – лидерство как платформа, Learning – обучение, Lean – бережливое производство + 3P + 3I

**Организационная структура:** иерархия проектов, (последовательно-параллельных)

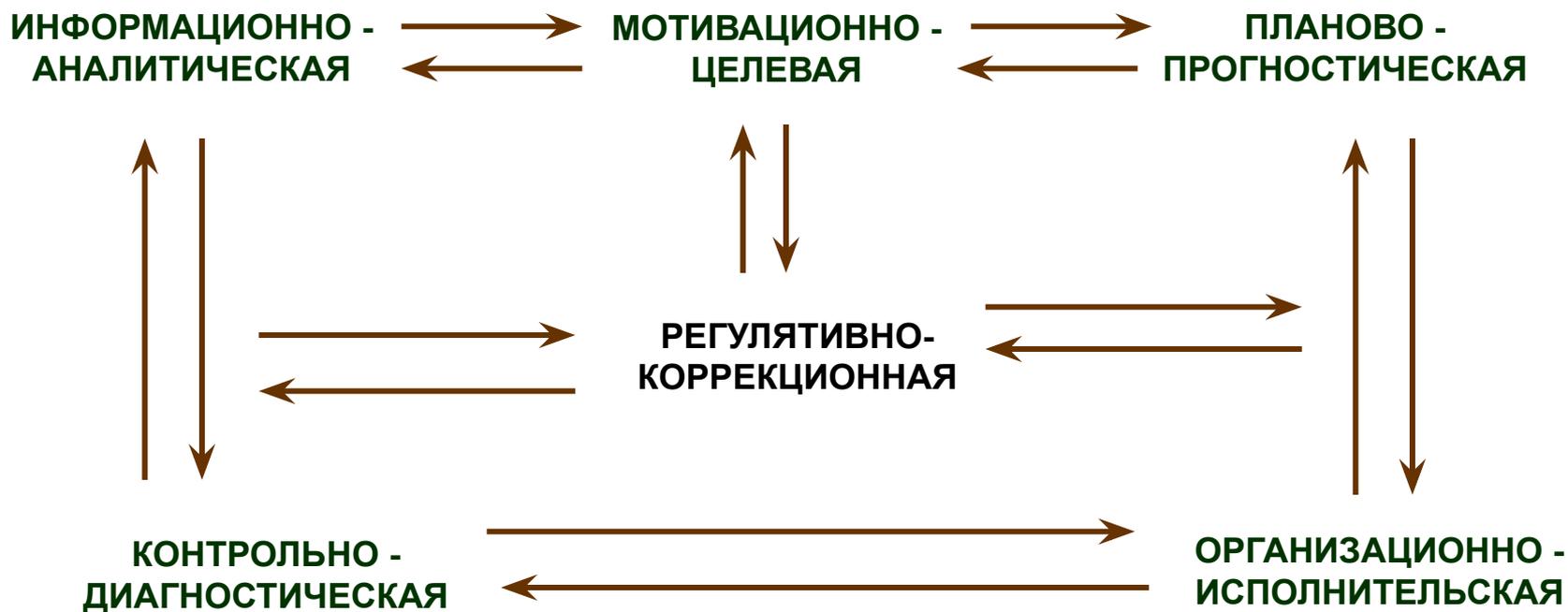
**Метод:** целеполагание (прорывное), сбалансированная система показателей, лидерство как платформа

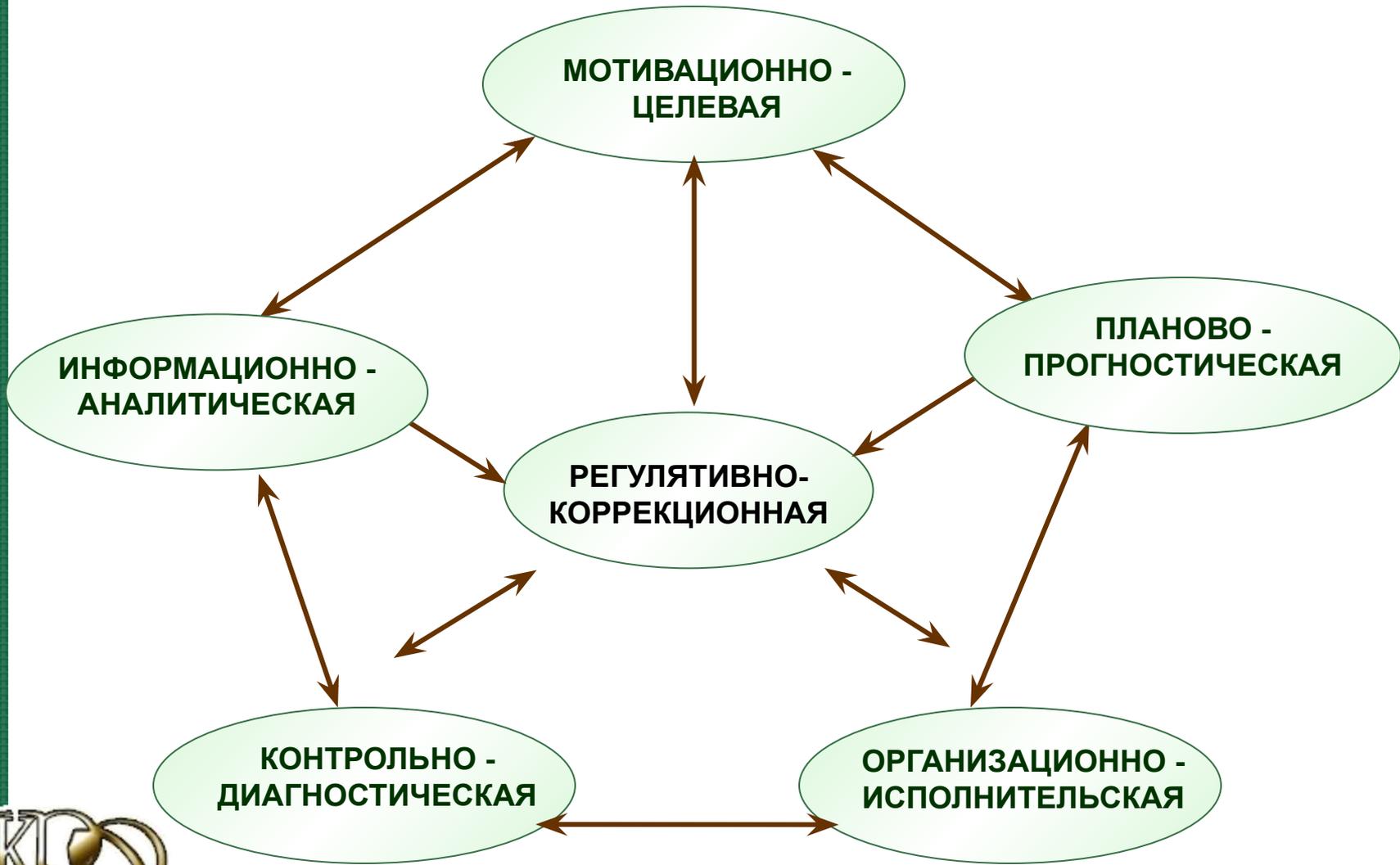
**Технология:** проектная, каскадная, обучающая

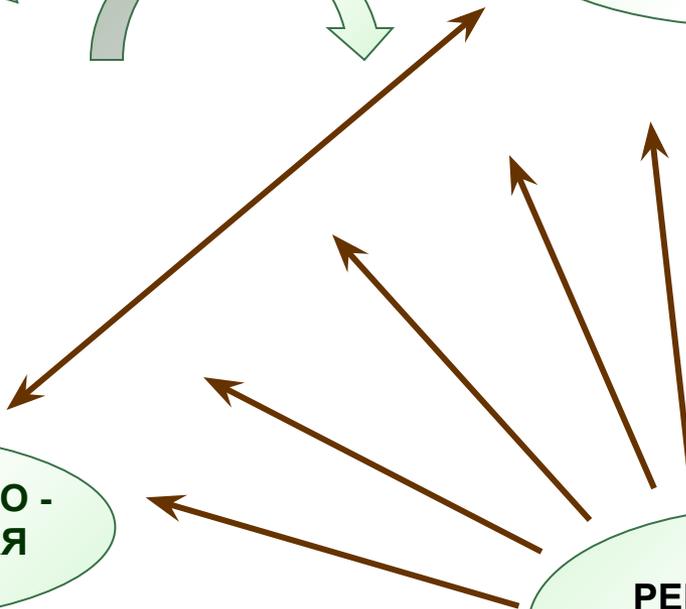
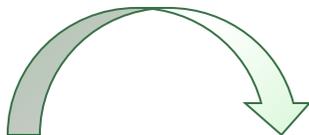
**Основные проблемы:** основные усилия ложатся на высший и средний уровень управления



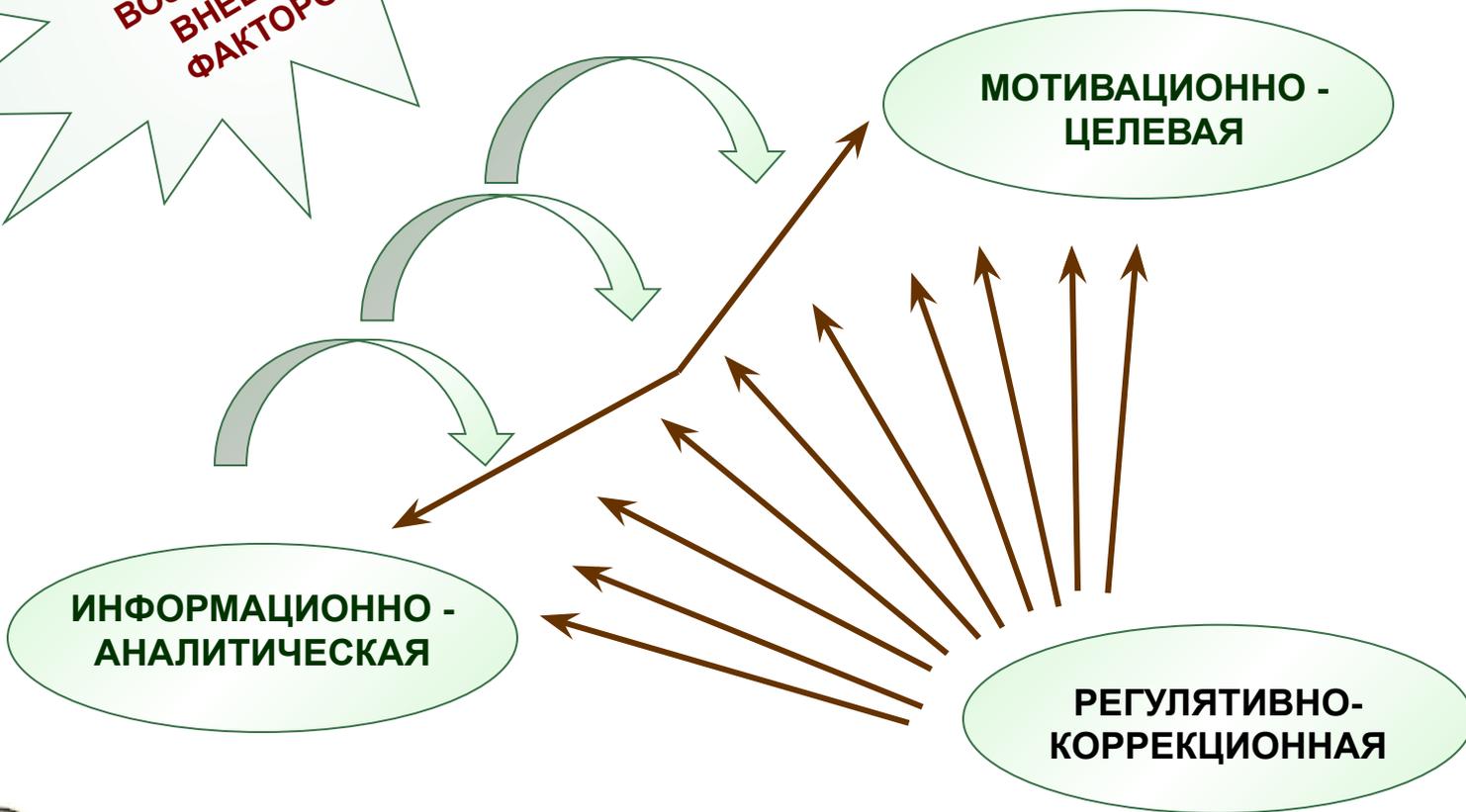
# ВЗАИМОСВЯЗЬ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ КАК ВИДОВ ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (П.И. ТРЕТЬЯКОВ)







**МОЩНОЕ  
ВОЗДЕЙСТВИЕ  
ВНЕШНИХ  
ФАКТОРОВ**



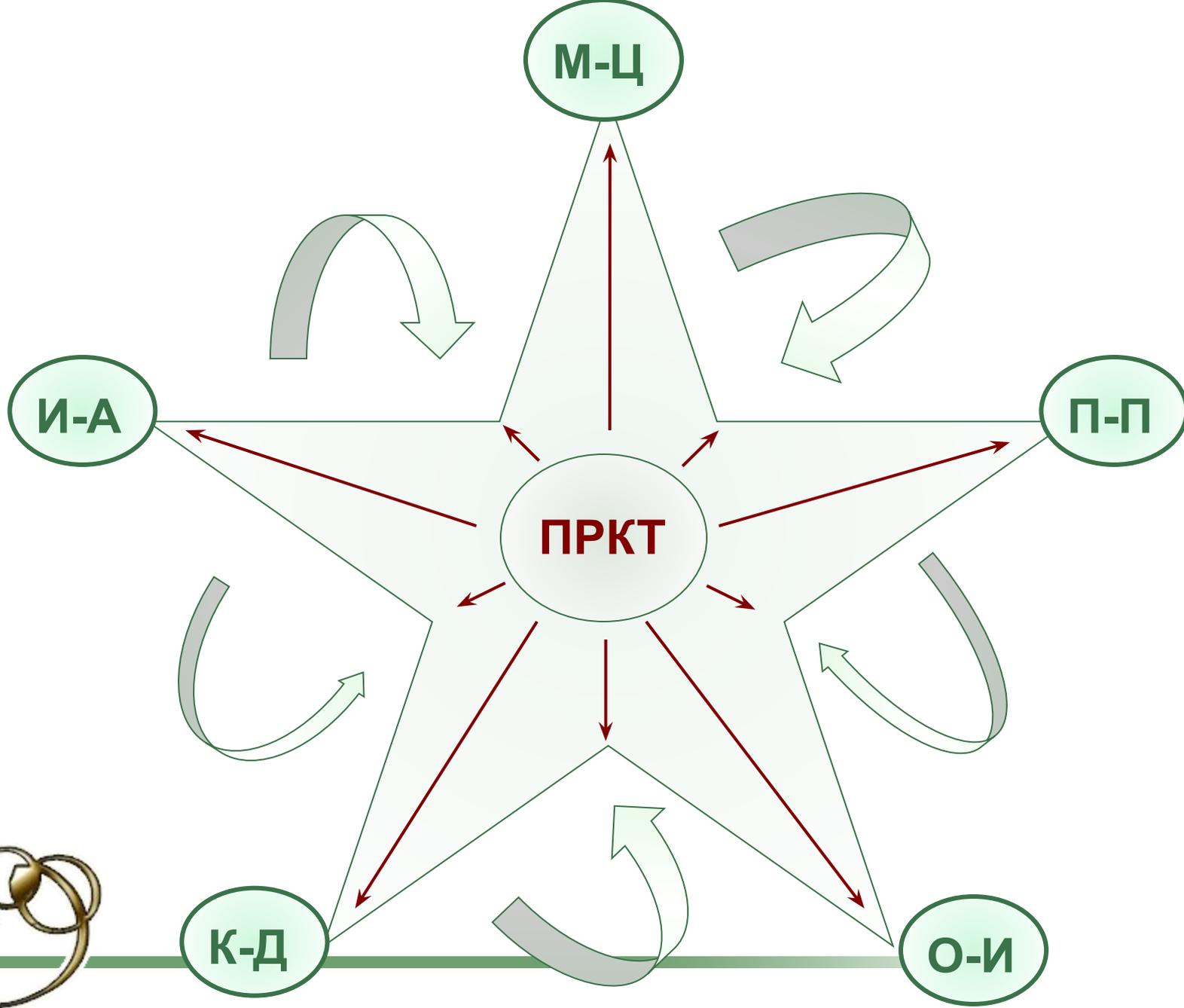
**ИНФОРМАЦИОННО -  
АНАЛИТИЧЕСКАЯ**

**МОТИВАЦИОННО -  
ЦЕЛЕВАЯ**

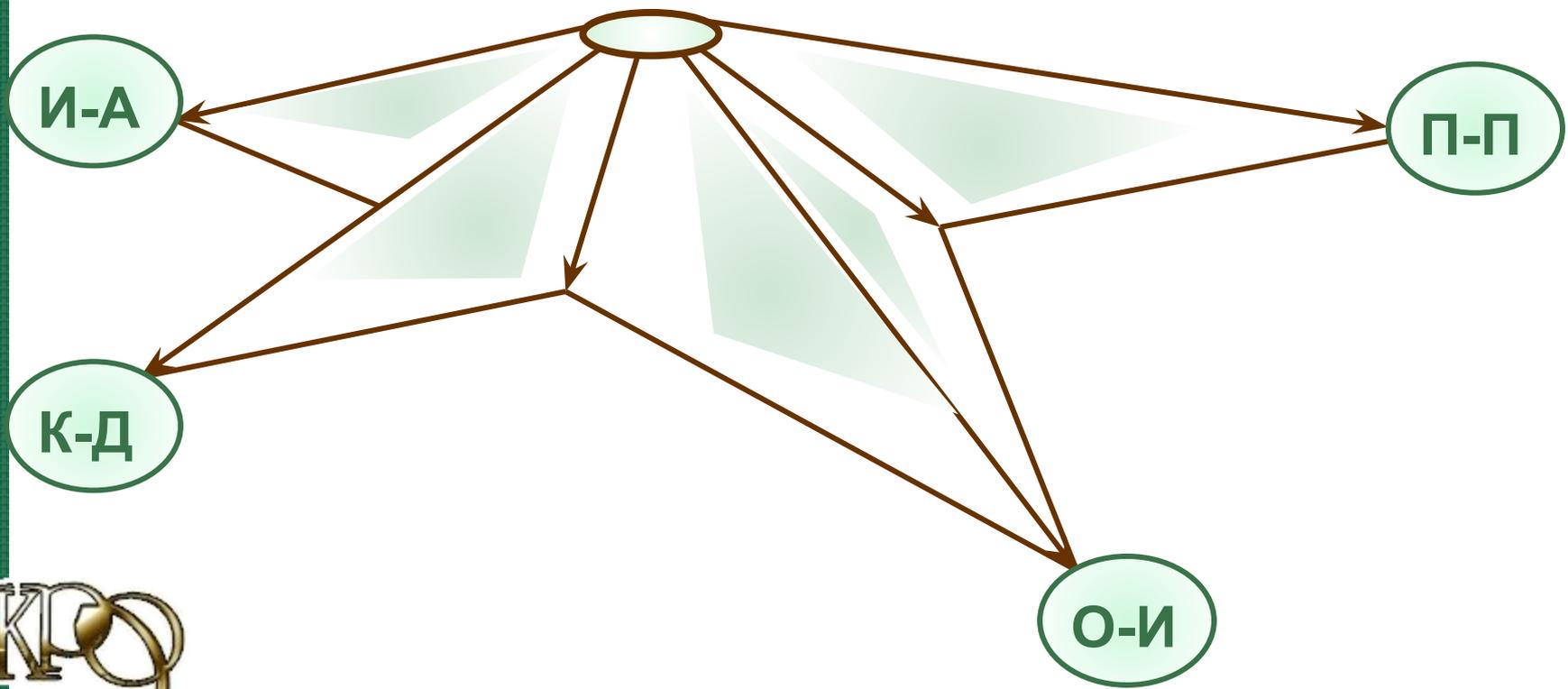
**РЕГУЛЯТИВНО -  
КОРРЕКЦИОННАЯ**







# ПКРТ



**ПРКТ**

**1 итерация  
Проектной проблемы**

**2 итерация  
Проектной проблемы**

**N... итерация  
Проектной проблемы**

**Реализация  
Проектной проблемы**

**М-Ц**

**П-П**

**И-А**

**О-И**

**К-Д**

