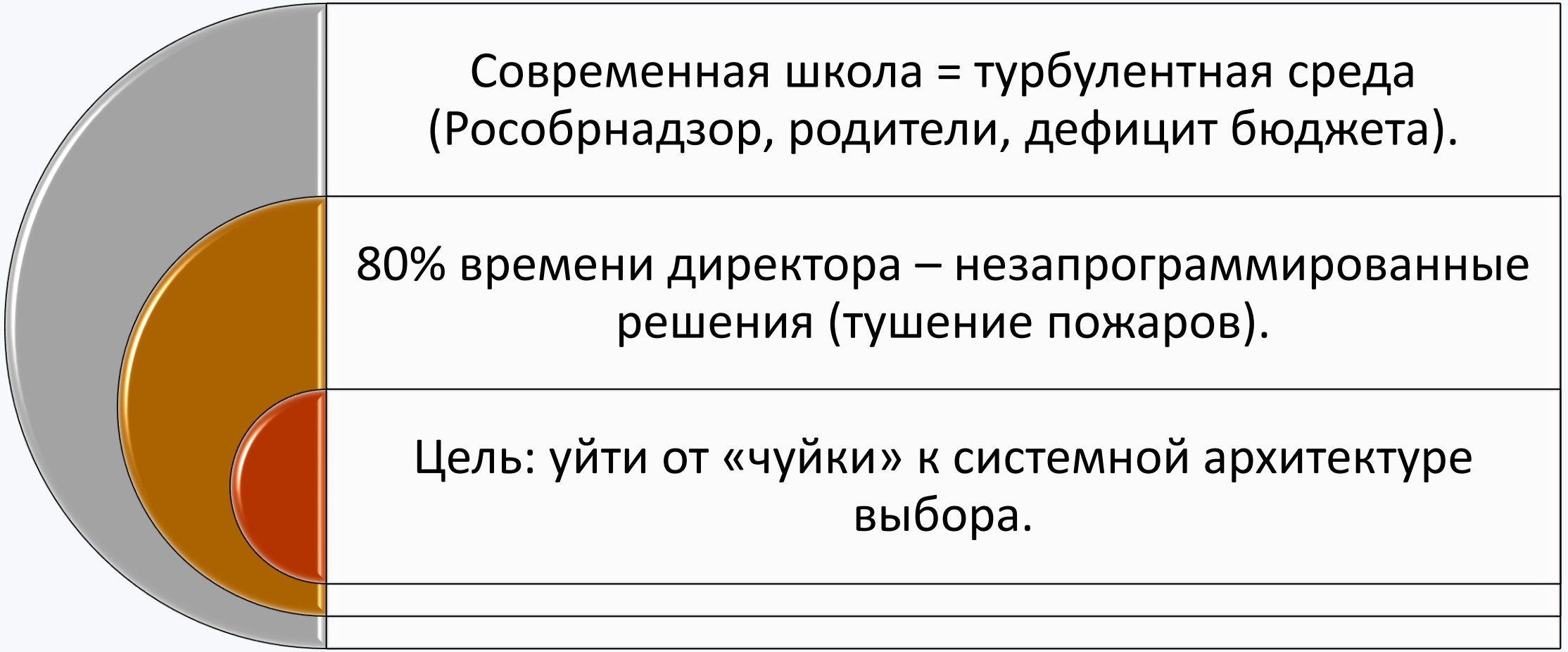
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ НАВИГАТОР

Управлять – значит предугадывать

Архитектура управленческого решения

Робский Владимир Владимирович
преподаватель кафедры педагогики и психологии
Кубанского государственного университета

Почему мы здесь?



Понятие и природа решения

Решение = Выбор альтернативы.

Запрограммированные: Алгоритмы (закупки, тендеры, стандартные приказы).

Незапрограммированные: Творчество (проверки, конфликты, ЧС).

Три кита решения

Проблема: Разрыв между «Как есть» и «Как должно быть».

Цель: Конкретный образ результата (не «улучшить», а «снизить жалобы до 0»).

Ограничения: Время, ФГОС, СанПиН, Бюджет, Человеческий фактор.

Главный враг сидит в вашей голове

Стереотипизация: «Молодой учитель = проблема с дисциплиной».

Проекция: «Я ненавижу отчеты. Учитель издевается, требуя форму».

Эффект якорения: Первый крик родителя определяет всё ваше решение.

Ловушка опыта: То, что работало 5 лет назад, сегодня может стать уголовным делом.

Задание «Слепое пятно»

Вспомните одну проблему в вашей школе, которую вы могли бы решить, но не решаете.

Вспомните проблему, к которой вы привыкли («оно так всегда было»).

Это ваша точка роста.

Симптом vs Причина (Метод «5 почему»)

Симптом: Упали баллы ЕГЭ.

Почему 1: Не решили вторую часть.

Почему 2: Не умеют оформлять.

Почему 3: Учитель не натаскал на формат.

Почему 4: Учитель молодой, сам не умеет.

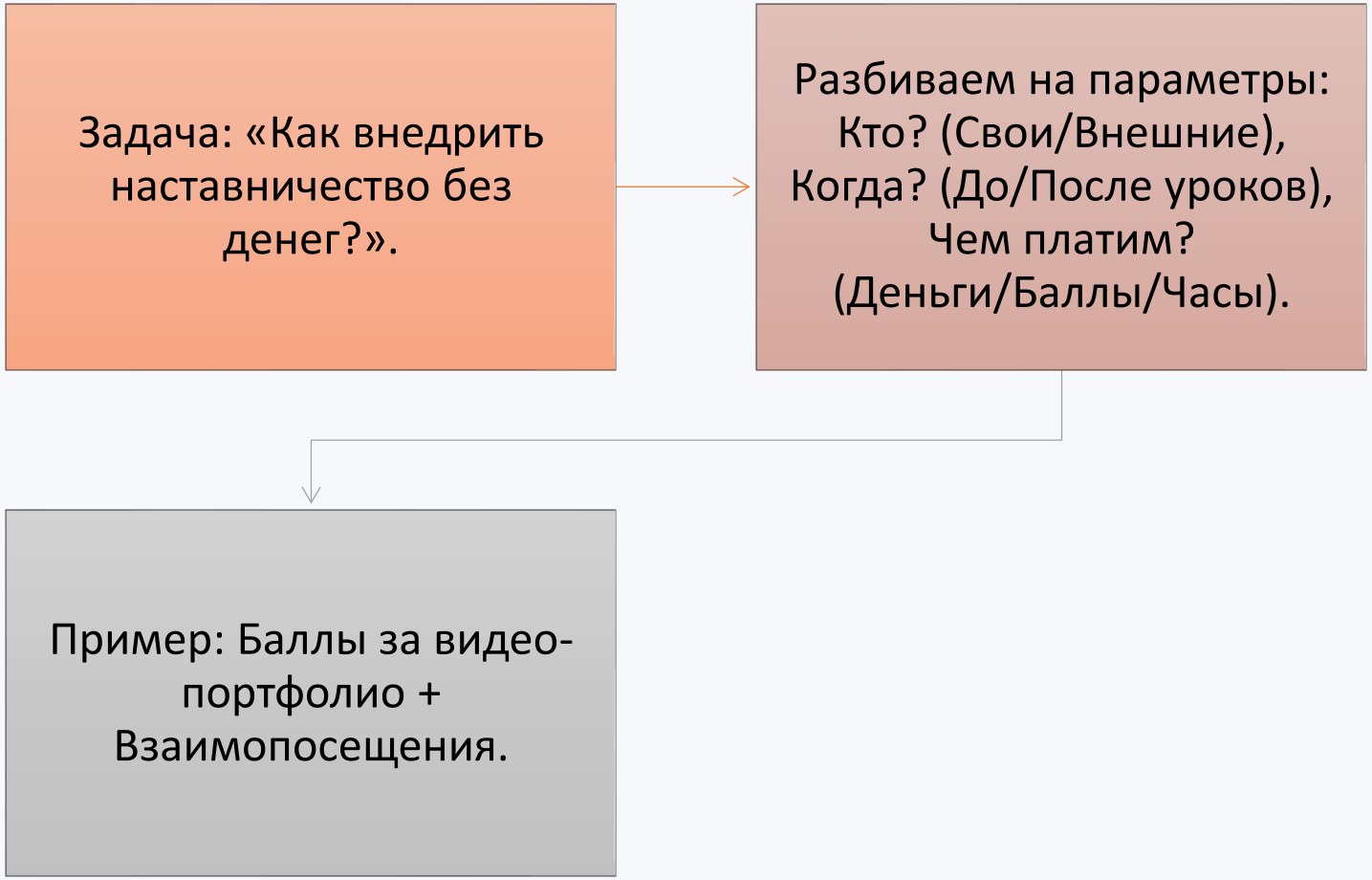
Причина (5): В школе нет системы наставничества.

Когда демократия убивает скорость

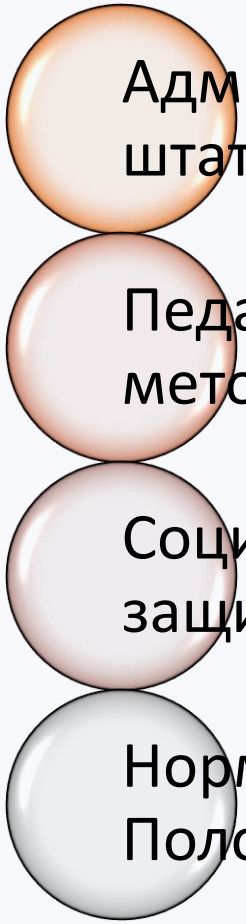
Автократия (Я решил): Пожар, ЧС, жалоба в прокуратуру, увольнение. Нужно ВЧЕРА.

Демократия (Мы решили): Программа развития, миссия школы, этика. Нужно, чтобы ВСЕ приняли.

Генерация альтернатив: Метод конструктора



Типология альтернатив



Административная: Приказ, график, штатка.

Педагогическая: Расписание, технологии, методобъединения.

Социально-психологическая: Климат, защита учителя, разрешение конфликтов.

Нормативная: Изменение Устава, Положения об оплате труда.

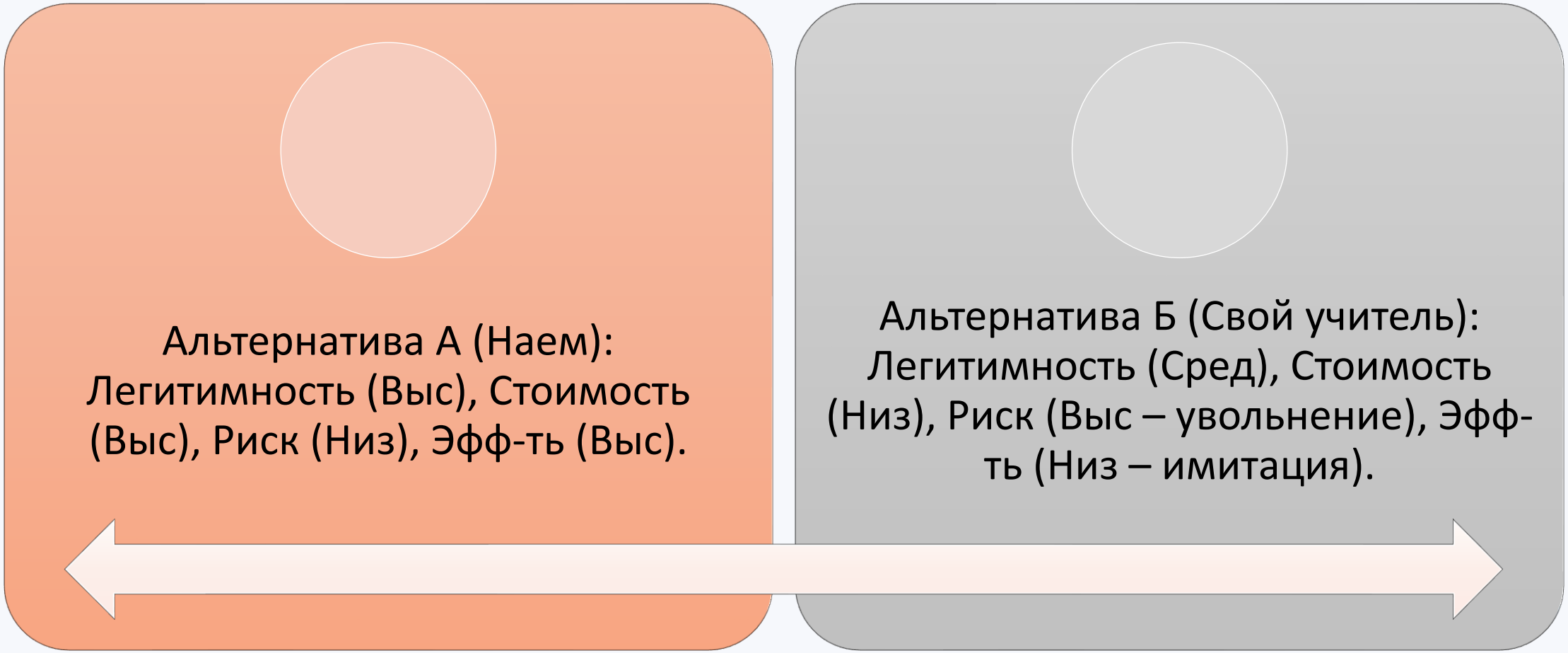
Инструментарий: Матрица оценки

Критерии:

- Легитимность (Закон)
- Стоимость (Деньги/Время)
- Риск (Сопротивление)
- Эффективность (Результат).

Правило: Если Легитимность низкая, решение выбрасываем сразу.

Сравнение «Честно» vs «Для галочки»



Три сита для любой идеи

ФЗ и ТК РФ: (Нет принудительному труду!).

ФГОС и СанПиН: (Есть ли часы и условия?).

Устав и ЛНА: (Не нарушаем ли свои же правила?).

Кто должен нажать на кнопку решения?

Я решил:	• ЧС, безопасность, жесткие сроки.
Я выслушал, я решил:	• Учебный план, график отпусков, изменения в нагрузке.
Мы решили:	• Миссия, ценности, стратегия, программа развития.

Что, если всё пойдет не так?

Точка невозврата: Маркер провала (например, «через месяц жалоб стало больше»).

Стоимость выхода: Чем пожертвуем (деньги/авторитет).

Процедура отката: Действие, коммуникация, юридическая зачистка.

Коммуникация: Иллюзия исполнения

Ошибка: «Я решил в голове, но не довел до сведения».

Правило: Исполнитель должен пересказать задачу своими словами.

Зона ответственности: Всегда один ответственный, а не «все педагоги».

Практикум «Управленческий треугольник»

Кейс: За месяц до ЕГЭ увольняется математик. Родители пишут в прокуратуру.

Задание:

- 3 альтернативы решения
- Оценка альтернатив по матрице
- Выбрать одну альтернативу и напимать текст приказа

Чек-лист «Архитектура решения»

1. Разрыв (Проблема).
2. Цель.
3. Психологический фильтр (Где я обманываю себя?).
4. Альтернативы (Конструктор).
5. Матрица (Оценка).
6. Правовой фильтр (Законно?).
7. Коммуникация (Поняли ли меня?).

Спасибо за внимание!

- Сайт «Педагогический навигатор»
- https://pednavigator.ru/

- Педагогический навигатор | Дзен
- https://dzen.ru/id/602fd2614fd59d229a1bd363

- Макс-канал «Педагогический навигатор»
- https://max.ru/channel_pednavigator

