

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Пургина Е.И., к.ф.н., доцент

*Теоретические методы
исследования*

ФОРМАЛЬНО-ЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

- Основу логических методов составляют требования и принципы формальной логики.
- Формальная логика изучает формы мышления – **понятия, суждения, умозаключения, доказательства, аргументации, обоснование и т.п.** – с точки зрения их логического строения, отвлекаясь от их конкретного содержания.
- Логика исследует формы мышления со стороны их структуры, описывает наиболее правильные приемы мышления.

Формально-логические методы исследования

Анализ - логический метод расчленения целого на отдельные элементы с рассмотрением каждого из них в отдельности.

Синтез – объединение всех данных, полученных в результате анализа, его задача состоит в мысленном воспроизведении основных связей между элементами анализируемого целого.

Индукция- метод построения логического умозаключения от частного к общему.

Дедукция- метод построения логического умозаключения от общего к частному.

Абстрагирование – метод исследования, основанный на том, что при изучении некоторого явления, процесса исследователь не учитывает его несущественные стороны и признаки, выделяя одно родовое, сущностное для целей исследования свойство изучаемого.

Конкретизация– метод осмысления воспринимаемого явления, в котором совершается переход от родового свойства изучаемого к видовому, когда общие положения раскрываются через их конкретные проявления.

Аналогия – умозаключение о наличии у предмета определенного признака на основе сходства с другим предметом

Сравнение – установление различия и нахождение общего между объектами или их свойствами.

Подходы к исследованию проблем профессиональной деятельности

конкретно-исторический, который предполагает изучение отношений управления как процессов, находящихся в состоянии развития и изменения под влиянием действующих на них факторов

комплексный, предполагает при изучении отношений управления взаимосвязь экономического, правового, социально-психологического и других подходов к анализу отношений управления

аспектный, позволяющий исследовать одну из сторон отношений управления, одно из свойств, исследуемых какой-либо социальной наукой (философией, политэкономией, социологией, психологией и т.д.)

системный, позволяющий рассматривать и управляемую, и управляющую подсистемы как целостный комплекс взаимосвязанных, объединенных общей целью элементов, выявить свойства системы, ее внутренние и внешние связи.

Структурный (статический) анализ

Цель - исследование статических характеристик системы

Объект - различные варианты организационных структур

Показатели анализа организационных структур :

- множество выделенных элементов, отношений и связей;
- характеристики элементов и связей;
- обобщенные показатели структур, характеризующие их влияние на эффективность системы управления (число уровней управления, структурная устойчивость, экономические затраты на поддержание требуемых структурных характеристик и др.).

Операции процедуры структурного анализа :

- декомпозиция системы управления на элементы, формирование структур и их описание;
- определение качественных и количественных характеристик (показателей) выделенных структур (оценивание структур);
- формирование критериев и оценка эффективности выделенных структур;
- принятие решения о необходимости совершенствования структурных характеристик системы управления.

Задачи структурного анализа:

- определение вида организационной структуры;
- оценка и определение рационального числа уровней управления;
- определение предельного числа подчиненных исполнителей;
- установление рациональной численности управленческого персонала системы при заданном количестве непосредственных исполнителей;
- оценка и определение мест размещения органов управления для обеспечения требуемой устойчивости и оперативности управления.

Организационная структура ОУ



Функциональный анализ

Цель - исследование динамических характеристик системы

Объект -реализуемые системой методы и алгоритмы управления.

Показатели анализа процесса функционирования :

- продолжительность реализации полного цикла управления;
- время достижения поставленной цели;
- степень соответствия полученных результатов цели управления;
- ресурсы, затраченные на достижение поставленной цели управления;
- показатели всей совокупности частных задач, решаемых в процессе функционирования системы управления.

Операции процедуры функционального анализа :

- определение и описание общего процесса управления, реализуемого исследуемой системой;
- декомпозицию общего процесса управления на ряд частных функций (задач, операций), выполняемых элементами системы управления;
- определение качественных и количественных характеристик исследуемых процессов и функций управления;
- формирование критериев и оценку эффективности функционирования системы управления;
- принятие решения о необходимости совершенствования функциональных характеристик системы управления.

Система функций управления



Система процессов

- Управление развитием
- Организация управления
- Управление персоналом
- Управление информацией
- Управление маркетингом
- Управление финансами
- Управление качеством
- Управление инновационной деятельностью

Задачи функционального анализа

- определение целей управления и построение "дерева целей", соответствующего иерархической структуре системы управления;
- определение перечня и содержания основных задач управления, установление их взаимосвязи по входной и выходной информации
- анализ и рациональное распределение функций управления между органами и отдельными руководителями;
- анализ и определение обязанностей, прав, ответственности и соподчиненности органов и отдельных должностных лиц при решении задач управления;
- исследование и разработку эффективных методов решения задач управления.

Информационный анализ

Информационный анализ выполняется с **целью** исследования количественных и качественных характеристик информации, используемой в системе управления.

Объекты анализа информационные потоки и массивы данных, формируемые в процессе управления, методы и средства их передачи, обработки, хранения, представления, ввода и вывода.

Показатели информационного анализа

- объем и скорость передачи информации;
- достоверность передаваемых сообщений;
- направление информационных потоков;
- характеристики методов обработки информации и совершаемые при этом ошибки;
- качественный состав информации.

Операции информационного анализа

- декомпозиция информационной подсистемы системы управления;
- определение направлений информационных потоков и их характеристик;
- оценка, эффективности функционирования информационной подсистемы;
- принятие решения о необходимости совершенствования информационной подсистемы.

Параметрический анализ

Параметрический анализ обобщает результаты структурного, функционального и информационного анализа и выполняется с **целью** оценки эффективности системы управления на основе определения количественных значений ее показателей.

Объект частные и обобщенные показатели системы, образующие иерархическую структуру.

Операции процедуры параметрического анализа :

- определение объекта анализа;
- выделение показателей исходного и общесистемного уровней;
- разработка методов и средств для определения показателей;
- разработка методов оценки показателей;
- планирование анализа объекта исследования;
- предварительная оценка состояния объекта;
- измерение и оценка показателей всех уровней исследования объекта;
- оформление результатов анализа.

Системный анализ

Системный анализ - это комплекс исследований, направленных на выявление общих тенденций и факторов развития организации и выработку мероприятий по совершенствованию системы управления и всей производственно-хозяйственной деятельности организации.

Особенности системного анализа:

- применяется для решения таких проблем, которые не могут быть поставлены и решены отдельными методами математики, т.е. проблем с неопределенностью ситуации принятия решения;
- использует не только формальные методы, но и методы качественного анализа, т.е. методы, направленные на активизацию использования интуиции и опыта специалистов;
- объединяет разные методы с помощью единой методики;
- опирается на научное мировоззрение, в частности, на диалектическую логику;
- дает возможность объединить знания, суждения и интуицию специалистов различных областей знаний и обязывает их к определенной дисциплине мышления;
- основное внимание уделяет целям и целеобразованию.

Качественные методы исследования

Что изучает?

- проблему в процессе длительного непосредственного контакта с объектом своего интереса в естественной для него обстановке;
- постигает мироощущения людей и смыслы жизни;
- глубинные мотивации, наклонности, ценности, настроения. развернутую информацию о предмете исследования, мотивациях, ценностях, настроениях
- гибко строит процесс сбора данных, не придерживаясь жёстко заданной схемы, а постоянно пересматривая её с учётом реальных обстоятельств;
- поток разнохарактерных исходных данных и материалов ;
- причины того или иного явления.

Каким образом изучает?

- собирая информацию в свободной форме;
- фокусируясь не на статистических измерения, а на понимание, объяснение и интерпретацию эмпирических данных;
- ориентируясь на целостный объект, целостные описания, внутренне согласованные точки зрения;
- приводя к концептуальному осмыслению первичных данных, страхуя исследователя от их смыслового распада

Качественные методы исследования

- Качественные методы в исследовании систем управления объясняют, интерпретируют понятия с помощью слов, а не цифр.
- Качественные методы направлены на изучение максимально широкого спектра мнений. Раскрытие наиболее полной картины ситуации является одним из условий, позволяющих анализировать внутреннюю структуру и взаимосвязи изучаемого явления, а значит - воздействовать на него.
- Качественные методы наиболее применимы для решения практических задач по анализу общественного мнения в сфере средств массовой информации и маркетинга

Экспертные методы/оценки - комплекс логических и математических процедур, направленных на получение от специалистов информации, ее анализ и обобщение с целью подготовки и выработки рациональных решений.

Применение экспертных методов целесообразно в следующих случаях:

- определение целей
- экспертный прогноз – для оценки ожидаемых тенденций развития ситуации
- в текущей работе – разработка сценариев
- генерирование альтернатив
- определение рейтингов
- формирование оценочных систем
- принятие коллективных решений

Экспертные оценки

Индивидуальные

- **Основное преимущество** возможность разностороннего анализа проблем.
- **Недостаток** сложность процедуры получения информации, сложность формирования группового мнения по индивидуальным суждениям экспертов, возможность давления авторитетов в группе.

Коллективные

- **Основные преимущества** высокая оперативность получения требуемого решения.,
- комплексный охват решаемой проблемы в доступной для восприятия форме.
- **Основные недостатки** - сложность организации экспертизы, так как иногда невозможно собрать вместе требуемых специалистов, создать непринужденную атмосферу и исключить влияние должностных взаимоотношений.
- возможные неоднозначность, нечеткость излагаемых вопросов и недостаточную обоснованности отдельных решения.

Методы, обеспечивающие участникам как можно большей свободы мышления и высказывания ими новых идей.

типа
«Мозговая атака»

«Древо целей»

ориентирован на получение полной и относительно устойчивой структуры целей, проблем, направлений, т.е. такой структуры, которая на протяжении какого-то времени мало изменялась при неизбежных изменениях, происходящих в любой развивающейся системе.

Деловая игра

Обеспечивает принятие управленческих решений в различных ситуациях путем игры по заданным правилам группы людей или человека и компьютера.

Методы, основанные на использовании знаний и умений специалистов

типа
«Сценарии»

Морфологический подход

систематическое нахождение наибольшего числа, а в пределе – всех возможных вариантов решения поставленной проблемы или реализации системы путем комбинирования основных (выделенных исследователем) структурных элементов системы или их признаков.

Методы подготовки и согласования представлений о проблеме или анализируемом объекте, изложенных в письменном виде

Экспертные оценки

типа
«Дельфи»

Использование обратной связи, ознакомление экспертов с результатами предшествующего тура опроса и учет этих результатов при оценке значимости мнений экспертов.

Анализ факторов внешнего и внутреннего окружения

SWOT – анализ

- **S – strength – сила;**
 - **W – weakness – слабость;**
 - **O – opportunity – возможность**
 - **T – threat – угроза**
-
- **SWOT – анализ** – это анализ существующих проблем и трудностей в работе предприятия, его конкурентных преимуществ и недостатков, а также возможностей и угроз внешней среды.
 - Применяется при оценке состояния предприятия в целом.
 - Впервые был применен на фирме General Electric в 70-х годах консалтинговой фирмой McKinsey. Метод позволяет установить линии связи между силами и слабостями, которые присущи организации и внешними возможностями и угрозами.

SWOT – анализ



- Для успешного проведения изменений необходимо проанализировать все имеющиеся организационные, ресурсные, социально-психологические условия.
- Для этого внутренняя среда анализируется с точки зрения выделения сильных и слабых сторон организации, внешняя среда – с точки зрения возможностей и угроз для организации извне.
- Сильные стороны – это то, в чем организация преуспела или какая-то особенность, предоставляющая ей дополнительные возможности. Сила может заключаться в навыках, значительном опыте, ценных организационных ресурсах или конкурентных возможностях, достижениях, которые дают преимущество на рынке.
- Слабые стороны – это отсутствие чего-то важного для функционирования организации или то, что ставит ее в неблагоприятное положение по сравнению с другими. Возможностями с точки зрения SWOT – анализа являются не все возможности, существующие на рынке, а только те, которые могут быть использованы в настоящий момент. Угрозы, возникающие во внешней среде, могут привести к разрушению организации.
- Каждая характеристика записывается в соответствующий квадрат матрицы SWOT – анализа.

Простейшая форма представления результатов SWOT-анализа
Таблица 1. Матрица SWOT.

| | возможности | угрозы |
|------------------------|--------------------|---------------|
| Сильные стороны | СИВ | СИУ |
| Слабые стороны | СЛВ | СЛУ |

SWOT-анализ

- В качестве дополнений к таблице 1, могут составляться вспомогательные матрицы стратегического планирования. Информация для стратегического планирования представленная во вспомогательных матрицах переносится в основную и используется для обобщения результатов стратегического анализа.
- Таких матриц две: матрица возможностей и матрица угроз.
- Также, в процессе выполнения SWOT анализа рекомендуется составлять профиль среды, т.е. таблицу, в которой должны быть отмечены факторы среды, оказывающие или могущие оказать существенное влияние на организацию. Затем для каждого фактора определяется его важность для отрасли, влияние на организацию, направление данного влияния и подсчитывается совокупная степень воздействия по каждому фактору и в целом.

Таблица 2. Матрица возможностей

| Вероятность использования возможностей | влияние | | |
|--|---------|-----------|-------|
| | сильное | умеренное | малое |
| высокая | ВС | ВУ | ВМ |
| средняя | СС | СУ | СМ |
| низкая | НС | НУ | НМ |

Таблица 3. Матрица угроз

| Вероятность использования возможностей | влияние | | | |
|--|------------|-----------------------|-------------------|--------------|
| | разрушение | критическое состояние | тяжёлое состояние | лёгкие ушибы |
| высокая | ВР | ВК | ВТ | ВЛ |
| средняя | СР | СК | СТ | СЛ |
| низкая | НР | НК | НТ | НЛ |

Таблица 4. Составление профиля среды

| Фактор среды | Важность для отрасли А | Влияние на организацию В | Направление влияния С | Степень важности $D=A*B*C$ |
|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|------------------------------|--|
| 1, 2, 3 ... | | | | |

Правила использования SWOT-анализа

- Правило 1. Необходимо тщательно определить сферу каждого SWOT анализа. Часто проводят общий анализ, охватывающий весь бизнес. Скорее всего, он будет слишком обобщенным и бесполезным. Фокусирование SWOT-анализа, например на конкретном сегменте, обеспечивает выявление наиболее важных для него сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.
- Правило 2. Следует понять различия между элементами SWOT: силами, слабостями, возможностями и угрозами. Сильные и слабые стороны — это внутренние черты компании, следовательно, ей подконтрольные. Возможности и угрозы связаны с характеристиками рыночной среды и неподвластны влиянию организации.
- Правило 3. Сильные и слабые стороны могут считаться таковыми лишь в том случае, если так их воспринимают покупатели. Нужно включать в анализ только наиболее относящиеся к делу преимущества и слабости. Помните, что они должны определяться в свете предложений конкурентов. Сильная сторона будет сильной только тогда, когда таковой ее видит рынок. Например, качество продукта будет силой, только если он работает лучше, чем продукты конкурентов. И наконец, таких сильных и слабых сторон может набраться очень много, так что и не поймешь, какие из них главные. Во избежание этого преимущества и слабости должны быть проранжированы в соответствии с их важностью в глазах покупателей.
- Правило 4. Необходимо быть объективным и использовать разностороннюю входную информацию.
- Правило 5. Следует избегать пространных и двусмысленных заявлений. Слишком часто SWOT-анализ ослабляется именно из-за того, что в него включают подобные утверждения, которые, скорее всего, ничего не значат. Чем точнее формулировки, тем полезнее будет анализ.

Пример матрицы SWOT – анализа для системы жизнеобеспечения вуза.

| Система жизнеобеспечения вуза | | Сильные стороны | Слабые стороны | |
|-------------------------------|---|--|---|---------------|
| | | 1. Рост самостоятельности в зарабатывании и распределении денежных средств | 2. Высокий уровень научно-педагогической квалификации ППС | 3. Имидж вуза |
| Возможности | 1. Спрос на дополнительные образовательные услуги 2. Спрос на специалистов инженерного профиля | | | |
| Угрозы | 1. Сокращение государственного финансирования 2. Демографический спад | | | |

Анализ внешней среды

- Любая организация существует и функционирует в определенной внешней среде, которая создает благоприятные или угрожающие условия.
- Все внешние факторы делятся на две основные группы: прямого воздействия (ближняя среда) и косвенного воздействия (дальняя среда).
- К среде прямого воздействия относятся поставщики, потребители, конкуренты, партнеры. Они непосредственно влияют на организацию, но и организация может воздействовать на эти факторы.
- К среде косвенного воздействия относятся факторы, которые находятся вне пределов контроля организации. Это состояние

STEP (PEST)-анализ

STEP является аббревиатурой названия таких факторов:

- социальных (S – social),
- технологических (T – technological)
- экономических (E – economic)
- политических (P – political)



Матрица step-анализа внешней среды вуза (пример)

| S- социальные факторы | T- технологические факторы |
|---|--|
| 1. Уровень образовательных потребностей населения и работодателей | 1.Уровень научно-технического развития промышленного сектора и сферы услуг |
| 2.Уровень жизни потребителей образовательных услуг | 2.Информатизация социально-экономических систем |
| 3.Демографические факторы | 3.Технико-технологические аспекты подготовки специалистов |
| 4.Общественные ценности | 4.Расширение влияния информационных технологий |
| 5.Степень миграции населения | 5.Повышение степени инновационности производства продукции и услуг |
| E-экономические факторы | P-политические факторы |
| 1. Динамика экономических показателей страны, региона ,города | 1.Общеполитическая обстановка в стране |
| 2.Уровень покупательской способности населения | 2.Общественная и гражданская активность населения |
| 3.Кредитная политика государства | 3.Влияние органов государственной власти на систему образования |

Шаг 1-ый: определяем причины для анализа

Первым шагом составьте список причин, которые могут воздействовать на организацию в длительной перспективе (3-5 лет).

Разбейте эти причины на 4 группы: политические, экономические, социально-культурные и технологические.

| 1 |
|---------------------------------------|
| Описание фактора |
| ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ |
| Фактор 1 |
| Фактор 2 |
| Фактор 3 |
| ... |
| ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ |
| Фактор 1 |
| Фактор 2 |
| Фактор 3 |
| ... |
| СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ |
| Фактор 1 |
| Фактор 2 |
| Фактор 3 |
| ... |
| ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ |
| Фактор 1 |
| Фактор 2 |
| Фактор 3 |
| ... |
| ОБЩИЙ ИТОГ |

Шаг 2-ой: определяем степень воздействия причин

- После того, как все причины, способные повлиять на реализации и прибыль компании выбраны, нужно оценить силу воздействия каждого фактора.
- Сила воздействия фактора оценивается по шкале от 1 до 3, где:
 - 1 — воздействие фактора не много, хоть какое изменение фактора фактически не оказывает влияние на деятельность компании
 - 2 — только важное изменение фактора оказывают влияние на реализации и прибыль компании
 - 3 — воздействие фактора высоко, любые колебания вызывают важные конфигурации в продажах и прибыли компании

Пример оценки значимости причин PEST анализа

| 1 | 2 |
|---------------------------------------|-----------------|
| Описание фактора | Влияние фактора |
| ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | |
| Фактор 1 | 1 |
| Фактор 2 | 2 |
| Фактор 3 | 1 |
| ... | |
| ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | |
| Фактор 1 | 3 |
| Фактор 2 | 3 |
| Фактор 3 | 2 |
| ... | |
| СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ | |
| Фактор 1 | 3 |
| Фактор 2 | 1 |
| Фактор 3 | 2 |
| ... | |
| ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | |
| Фактор 1 | 3 |
| Фактор 2 | 3 |
| Фактор 3 | 3 |
| ... | |
| ОБЩИЙ ИТОГ | |

Шаг 3-ий: проводим оценку вероятности конфигурации фактора
 Возможность колебаний оценивается по 5-ти бальной шкале, где 1 значит наименьшую возможность конфигурации фактора наружной среды, а 5 — наивысшую возможность.

Оценку лучше проводить не персонально, среди круга людей, имеющих определенный опыт работы в отрасли и экспертизу в любом из направлений работы.

| 1 | | 2 | | 3 | | | 4 | |
|---------------------------------------|-----------------|-------------------|---|---|---|---|----------------|--|
| Описание фактора | Влияние фактора | Экспертная оценка | | | | | Средняя оценка | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | | | | | | | | |
| Фактор 1 | 1 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4,2 | |
| Фактор 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2,4 | |
| Фактор 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2,0 | |
| ... | | | | | | | | |
| ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | | | | | | | | |
| Фактор 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0 | |
| Фактор 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4,0 | |
| Фактор 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1,6 | |
| ... | | | | | | | | |
| СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ | | | | | | | | |
| Фактор 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2,4 | |
| Фактор 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0 | |
| Фактор 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4,2 | |
| ... | | | | | | | | |
| ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | | | | | | | | |
| Фактор 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2,0 | |
| Фактор 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4,6 | |
| Фактор 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3,6 | |
| ... | | | | | | | | |
| ОБЩИЙ ИТОГ | | | | | | | 41,0 | |

Шаг 4-ый: оценка реальной значимости причин

Последующим шагом уже можно высчитать реальную значимость каждого фактора.

Настоящая значимость позволяет оценить, как компании следует уделять свое внимание и держать под контролем фактор конфигурации наружной среды, и рассчитывается как возможность конфигурации фактора, взвешенная на силу воздействия этого фактора на деятельность компании.

Чем выше настоящая значимость фактора (в табл. это столбец «Оценка с поправкой на вес»), тем больше внимания и усилий следует уделять для понижения негативного воздействия фактора на б

| | | 1 | 2 | 3 | | | 4 | 5 |
|---------------------------------------|-----------------|-------------------|---|---|---|---|----------------|---------------------------|
| Описание фактора | Влияние фактора | Экспертная оценка | | | | | Средняя оценка | Оценка с поправкой на вес |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | | | | | | | | |
| Фактор 1 | 1 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4,2 | 0,16 |
| Фактор 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2,4 | 0,18 |
| Фактор 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2,0 | 0,07 |
| ... | | | | | | | | |
| ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | | | | | | | | |
| Фактор 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0 | 0,56 |
| Фактор 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4,0 | 0,44 |
| Фактор 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1,6 | 0,12 |
| ... | | | | | | | | |
| СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ | | | | | | | | |
| Фактор 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2,4 | 0,27 |
| Фактор 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0 | 0,19 |
| Фактор 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4,2 | 0,31 |
| ... | | | | | | | | |
| ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ | | | | | | | | |
| Фактор 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2,0 | 0,22 |
| Фактор 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4,6 | 0,51 |
| Фактор 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3,6 | 0,40 |
| ... | | | | | | | | |
| ОБЩИЙ ИТОГ | | 27 | | | | | 41,0 | |

Шаг 5-ый: составление сводной таблицы PEST анализа

Последним этапом анализа является приведение всех расчетов в матричный вид.

Все причины в порядке убывания собственной значимости располагаются в последующей таблице:

| ПОЛИТИЧЕСКИЕ | | ЭКОНОМИЧЕСКИЕ | |
|----------------------|------|-----------------|------|
| Фактор | Вес | Фактор | Вес |
| Фактор 2 | 0,18 | Фактор 1 | 0,56 |
| Фактор 1 | 0,16 | Фактор 2 | 0,44 |
| Фактор 3 | 0,07 | Фактор 3 | 0,12 |
| ... | | ... | |
| СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЕ | | ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ | |
| Фактор | Вес | Фактор | Вес |
| Фактор 3 | 0,31 | Фактор 2 | 0,51 |
| Фактор 1 | 0,27 | Фактор 3 | 0,40 |
| Фактор 2 | 0,19 | Фактор 1 | 0,22 |
| ... | | ... | |

Таблица PEST анализа — итоговый вариант.

Для того, чтоб окончить анализ, нужно сделать выводы: по каждому фактору прописать воздействие фактора на компанию и спланировать программы, которые нужно провести, чтоб понизить негативное воздействие фактора и использовать положительное воздействие фактора на деятельность компании.

| Политические | Изменение в отрасли | Изменение в компании | Действия |
|----------------------|---------------------|----------------------|----------|
| Фактор 1 | | | |
| Фактор 2 | | | |
| Фактор 3 | | | |
| | | | |
| Экономические | | | |
| Фактор 1 | | | |
| Фактор 2 | | | |
| Фактор 3 | | | |
| | | | |
| Социально-культурные | | | |
| Фактор 1 | | | |
| Фактор 2 | | | |
| Фактор 3 | | | |
| | | | |
| Технологические | | | |
| Фактор 1 | | | |
| Фактор 2 | | | |
| Фактор 3 | | | |

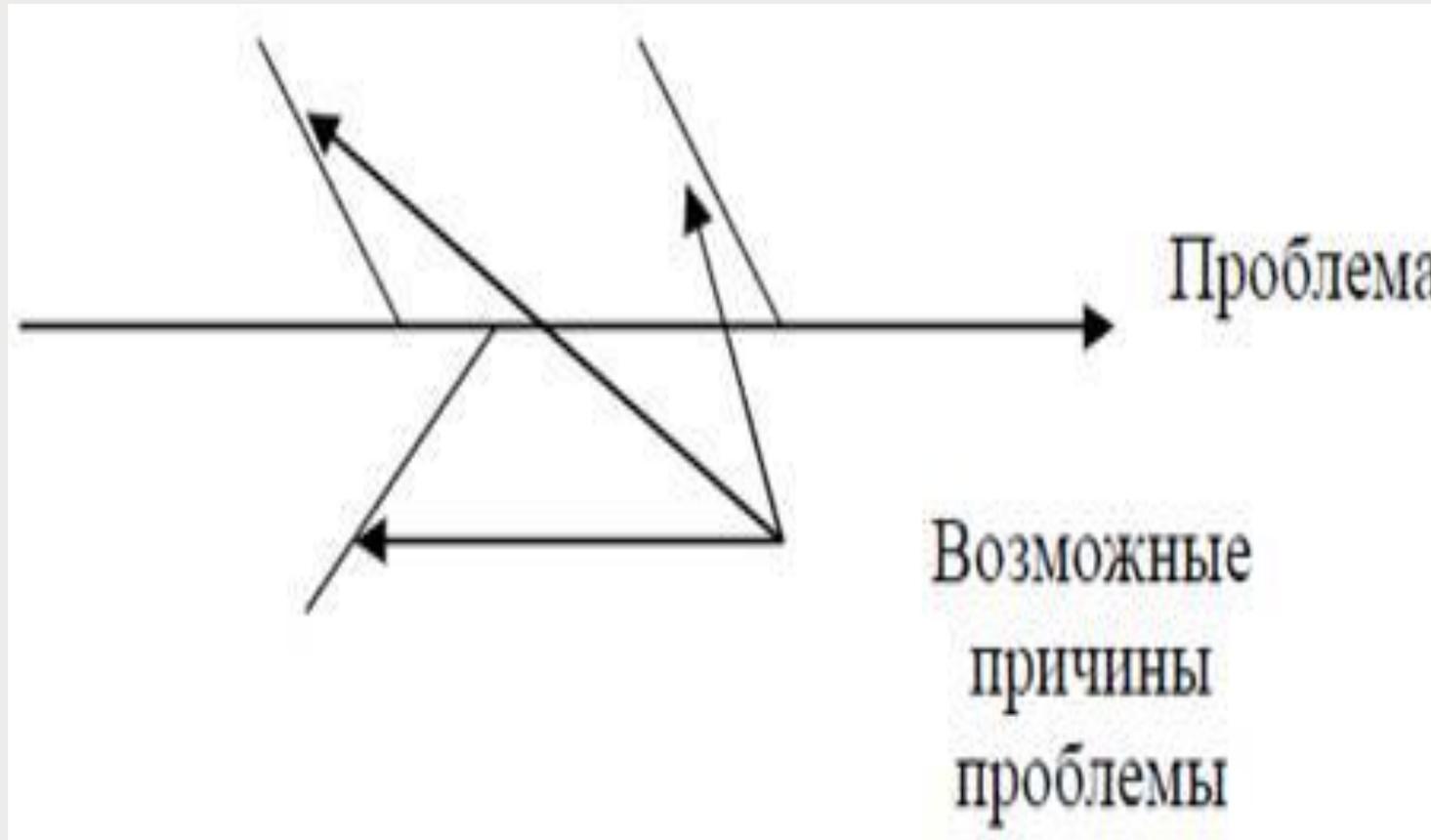
Анализ причин изменения

Анализ причин изменений

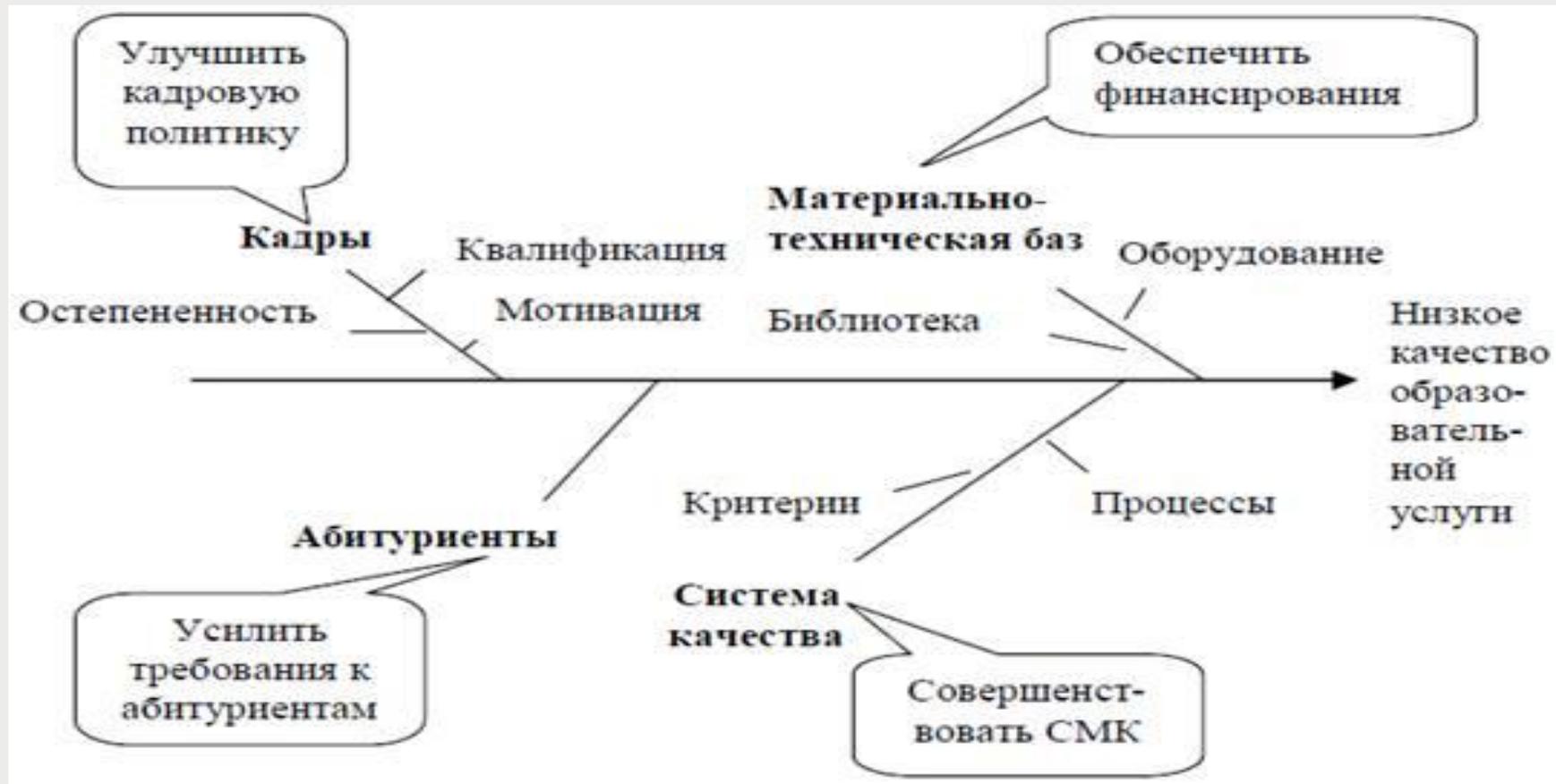
- Изменениям должна предшествовать тщательная диагностика проблем и возможностей их разрешения.
- Проблемы – это сложные теоретические вопросы или практические ситуации, характеризующиеся несоответствием фактического и желаемого положения вещей.
- Анализируя причины изменения необходимо ответить на следующие вопросы:
 - что? – определяет содержание проблемы;
 - где? – определяет конкретное место возникновения проблемы;
 - когда? – определяет время возникновения и разрешения, частоту повторяемости;
 - сколько? – определяет количественные параметры, характеризующие проблему;
 - кто? – определяет круг лиц, так или иначе причастных к проблеме.

Диаграмма Исикавы или «рыбий скелет».

Этот метод позволяет отделить одну причину от другой, а также показывает их взаимосвязь.

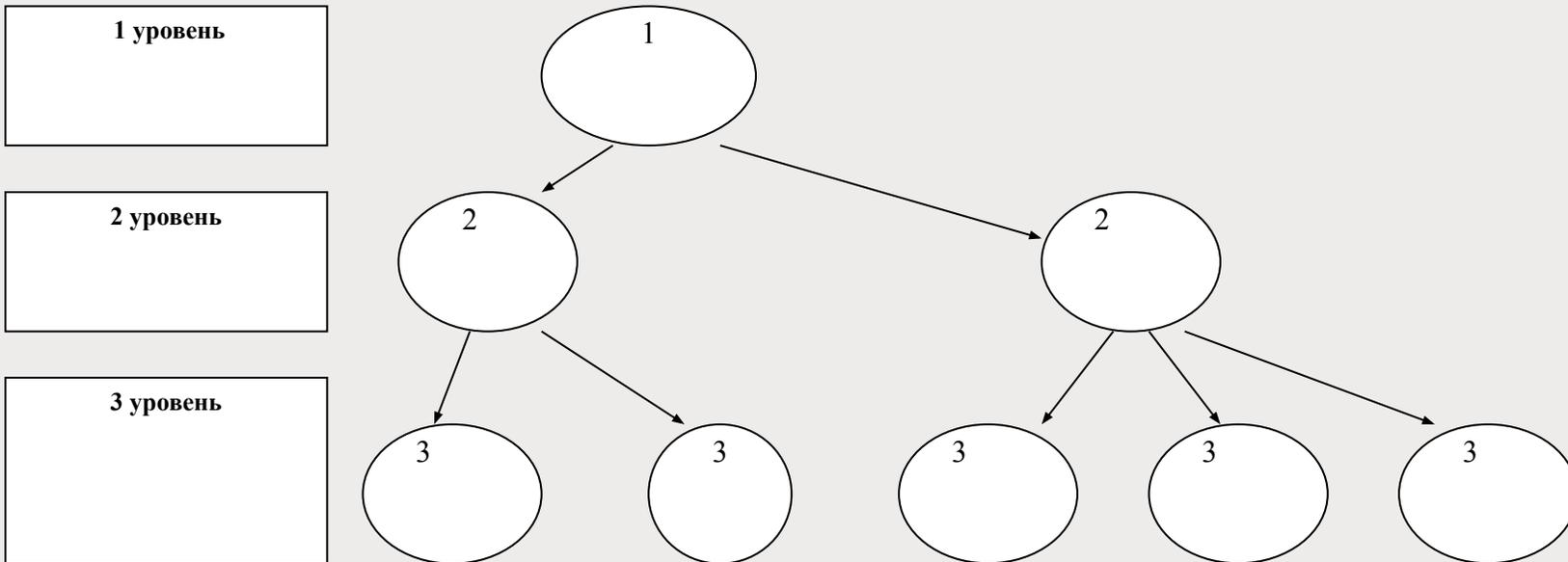


Пример диаграммы для решения проблемы качества образовательных услуг.



Метод «дерево целей»

В любой организации, имеющей несколько структурных подразделений и уровней управления, складывается иерархия целей, представляющая собой **декомпозицию целей** более высокого уровня в цели более низкого уровня.



Дерево целей

Принцип «SMART»

- **Specific** - специфичны
- **Measurable** - измеримы
- **Achivement** - достижимы
- **Realistic** - реалистичны
- **Timerable** – измеримы во времени

Цели должны быть:

- Достижимыми
- Гибкими
- Измеримыми
- Совместимыми
- Приемлемыми

Моделирование

- Моделирование в менеджменте - процесс построения и исследования моделей управления организацией.
- Под **моделью** понимают идеальный или материальный объект, приближенно воспроизводящий основные элементы и наиболее существенные связи и отношения исследуемого объекта.
- **Цель моделирования** - получение новой, т.е. не зафиксированной в исходных данных, информации об исследуемых объектах.

Процесс моделирования управленческой ситуации.



Внутришкольная система управления качеством образования



Модель управления качеством обучения



Модель проектного управления ДОУ

Целеполагание – создание условий для реализации системы проектного управления ДОУ в инновационных условиях

Социальный заказ социума

ЦЕЛЬ – повышение эффективности деятельности ДОУ

Требования нормативно-правовых документов

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДОУ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА

Принципы проектирования:

- системного воздействия
- проектной проблематизации
- недетерминированности и оптимальности
- открытости и интегративности

Организационные формы:

- проектная
- экспериментальная

Методы:

- сетевого планирования
- проблемно-поисковые
- информационно-развивающие
- практико-ориентированные

Этапы проектного управления

Концептуализация проекта

Программно-проектировочный

Деятельностный

Оценочно-коррекционный

Алгоритм организации проектного управления развитием ДОУ

Определение базисных оснований деятельности (идея, цель, задачи) проекта
Определение научных основ и принципов деятельности проекта

Планирование, проектирование и разработка проектов

Реализация проектов
«Кадры»
«Дети»
«Семья»
«Сетевое образование»
«Дополнительные услуги»
«Безопасность» и пр.

- Оперативный контроль
- Анализ образовательной среды ДОУ
- Оценка эффективности деятельности по проекту
- Коррекция
- Завершение проекта

Эффективность деятельности ДОУ (критерии)

Профессиональная компетентность сотрудников ДОУ

Развитие и комфортность детей в образовательной среде ДОУ

Удовлетворенность родителей качеством услуг

Эмпирические методы исследования

1. Социологические методы исследования

Методы регистрации и сбора данных:

- *наблюдения*
- *изучение документации*
- *опросы :*
 - *анкетирование*
 - *интервьюирование*
 - *беседы*

Методы анализа информации

Метод наблюдения

Непосредственное целенаправленное восприятие, фиксация и регистрация свойств и связей изучаемого объекта (явления, процесса) в естественных условиях или в искусственном, специально организованном эксперименте.

Главный **источник фактов** в эмпирическом исследовании. Применяется в сочетании с другими методами.

Чаще применяется **на завершающем этапе** исследования для знакомства с объектом исследования в его «естественном» виде.

Формы наблюдений: самонаблюдение, наблюдение за другими объектами (включенное, не включенное).

Характеристики наблюдения: плановость, систематичность, точность, аккуратность и внимательность наблюдателя.

Трудности наблюдения:

- Появление **случайных фактов** (артефактов), которые способны повлиять на весь процесс наблюдения и его результаты.
- **Природа** исследуемого явления (сложность, недоступность для наблюдения), **особенности исследователя** (субъективизм, различные критерии оценки, различная классификация явлений и т.п.).

Требования к наблюдению

- Наблюдение должно иметь определенную **цель**
- Наблюдение должно проходить по заранее выработанному **плану**
- Количество исследуемых признаков должно быть **минимальным**
- Явления следует наблюдать в **реальных естественных условиях**
- Большую важность в наблюдениях имеет применение **одинаковых критериев** при оценке исследуемых явлений.
- Повторение наблюдения следует проводить через **равные промежутки времени**.
- Наблюдатель должен знать, какие ошибки могут иметь место при наблюдении и предупреждать их.

Метод беседы

Метод исследования, организуемый с целью **выяснения индивидуальных особенностей личности** (мотивационной и эмоциональной сфер, знаний, убеждений, установок, отношения к среде, к коллективу и т.п.).

Чаще применяется **на предварительном этапе** исследования.

Проводится **по общему плану**, как правило, не включающему конкретных вопросов, а содержащему основные темы и положения, которые должны быть затронуты для получения желаемого результата.

Подготовка беседы включает в себя подбор целевых и поддерживающих вопросов, которые экспериментатор намерен задавать во время беседы.

Поддерживающие вопросы помогают вести беседу, поддерживать разговор, а целевые необходимы, чтобы выяснить задачу исследования. Вопросы, подобранные для беседы, образуют список, который называется **вопросником**.

Ход и содержание беседы **фиксируются** (например, с помощью диктофона, магнитофона, видеосъемки).

Результаты, полученные методом беседы, **не поддаются формализации и статистической обработке**.

Метод интервью

Стандартизированное

- Обеспечивает большую сравнимость информации и оперативность при обобщении результатов.
- Позволяет привлекать к проведению лиц без специальной исследовательской подготовки

Нестандартизированное

- Гибкое
- Даёт возможность варьирования последовательности, формулировок, числа задаваемых вопросов

Метод изучения документов

- Любое управление связано с движением информации, которая фиксируется в документах. Для исследователя – это богатый материал, только необходимо обработать его по заранее составленной схеме.
- Эффективность исследования с помощью документов зависит от состава документов, их содержания, формы и информационной классификации.

Метод изучения документов

Документ (от лат. documentum- свидетельство) - материальный носитель записи с зафиксированной на нем информацией, предназначенный для ее передачи во времени и пространстве.

Документ - деловая бумага, юридически подтверждающая какой-либо факт или право на что-то.

Форма документа:

- текстовые (компьютерные, печатные, машинописные, рукописные);
- иконографические (кино-, видео- и фотодокументы и т.д.);
- фонетические (магнитофонные записи, компакт-диски).

Статус документа:

- официальные, исходящие от тех или иных органов власти, учреждений (правительственные материалы, постановления, данные статистической отчетности, документы различных организаций, архивы и т.д.),
- неофициальные (личные карточки, анкеты, заявления, жалобы, а также составленные отдельными работниками документы — описания или статистические обобщения собственных наблюдений).

Методы анализа информации

Источник информации:

- первичные, составленные на основе прямого наблюдения или опроса
- вторичные, представляющие собой обработку, обобщение, сделанное с помощью данных из первичных источников.

Степень персонификации:

- личные документы (автобиографии, личные карточки, характеристики, анкеты, заявления, жалобы)
- безличные (отчеты, архивы, протоколы собраний, заседаний и т.д.).

Приёмы определения степени достоверности информации, содержащейся в документе. (по А.А. Занковскому):

1. **Необходимо различать описание событий и их оценку.**
2. Важно (особенно при разрешении конфликтных ситуаций) **анализировать намерения составителей документа**, следуя древнему принципу («Кому выгодно?»).
3. Необходимо выяснить **основания, заложенные в классификацию документов.**
4. Важно помнить, что первичные документы более надежны, чем вторичные; официальные — более достоверны, чем неофициальные; личные — более надежны, чем безличные.
5. Следует **уяснить общую обстановку, в которой составляется документ**

2. Психолого-педагогический метод: тестирование

ТЕСТИРОВАНИЕ - метод стандартизированной психологической/педагогической диагностики, позволяющий с заранее обусловленной степенью вероятности определять **актуальный уровень развития** у человека тех или иных знаний, личностных характеристик, умений и навыков, а также выраженность у индивида тех или иных психических и психологических характеристик.

ТЕСТ (англ. test- испытание, исследование) - совокупность стандартизированных вопросов и задач, имеющих определенную шкалу значений.

ТЕСТЫ классифицируются по:

Цели применения, форме проведения, по содержанию, по использованному материалу, по степени однородности заданий, по охвату выявляемых свойств и признаков и т.п.

КАЧЕСТВО ТЕСТА- надёжность (устойчивость результатов), валидность, дифференцированность заданий, прогностичность.

Показатели тестов иллюстрируют лишь наличное состояние исследуемых характеристик, не раскрывая особенностей их формирования.

Тесты

Достоинства

- Раскрывают в своей совокупности, в максимально короткие сроки и в компактной форме интересующие исследователя признаки.
- Объективны

Недостатки

- Ограниченный прогноз;
- Направлены на выявление ограниченного числа признаков;
- Целесообразно использовать в сочетании с другими методами
- Не учитывают и не измеряют множество факторов, особенностей, нюансов, которые представляют интерес для исследователя;
- Применимы в узких пределах той практической задачи, для которой они созданы и по отношению к которой они проверены;
- Предъявляются высокие профессионально-этические требования;
- Относительная простота процедуры тестирования не исключает сложной обработки результатов

3. Эксперимент

Эксперимент - это система познавательных операций, которые осуществляются в отношении объектов, поставленных в такие специально создаваемые условия, которые должны способствовать обнаружению, сравнению, измерению объективных свойств, связей, отношений объектов и (или) проверке истинности теории в отношении этих свойств, связей, отношений.

Эксперимент предполагает вмешательство в естественные условия существования предметов и явлений или воспроизведение определенных сторон предметов и явлений в специально созданных условиях с целью изучения их без осложняющих процесс сопутствующих обстоятельств.

Виды эксперимента: естественный, лабораторный , формирующий

Достоинства эксперимента: активная позиция наблюдателя,

возможность повторения, строго контролируемые условия проведения

Недостатки эксперимента: искусственность условий, большие затраты для контроля значимых факторов

Алгоритм проведения эксперимента

- определение целей эксперимента, обоснование условий, которые способствовали бы наиболее полному и всестороннему проявлению свойств, отношений, связей системы и ее компонентов;
- разработка систем показателей, измерителей, ориентиров (для производственных и социальных экспериментов), технических средств и устройств (для технических экспериментов);
- планирование эксперимента;
- наблюдение, измерение, фиксирование обнаруженных свойств, отношений, связей, тенденций развития; статистическая обработка результатов эксперимента;
- контроль эксперимента;
- предварительная классификация и сравнение статистических данных о результатах эксперимента;
- интерпретация (истолкование) результатов эксперимента.