

Тема ОЭР: «Формирование организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией»

срок действия статуса 2020-2022

Распоряжение КО СПб № 1459-р от 22.05.2018 «О признании образовательных учреждений экспериментальными площадками Санкт-Петербурга и ресурсными центрами общего образования Санкт-Петербурга»

Проект ОЭР основан на интегративном подходе:

- идеи, теории и практики в области управления организаций: «управление по результатам» П. Друкера,
- «бирюзовые организации» Ф. Лалу,
- социальное управление организационной готовностью к изменениям (Халилова И.В. и др),
- бизнес-технологии управления изменениями и имеющиеся в этом направлении разработки в системе образования , в том числе сделанные гимназией в ходе инновационной деятельности (адаптация технологии реинжиниринга в образовании, обеспечение устойчивого развития организации и др).
- учитывается спектр факторов (внешних и внутренних, положительных и отрицательных), влияющих на условия деятельности организации.

Продукты проекта

1. Пакет материалов, обеспечивающих реализацию модели формирования ОГИ в процессе управления организацией с применением управленческих теорий и практик из сфер бизнес-управления, психологии управления, социального управления и др., который включает:

- ▶ Описание модели формирования ОГИ в процессе управления организацией с применением управленческих теорий и практик из сфер бизнес-управления, психологии управления, социального управления и др. (по инициативе разработчика)
- ▶ Алгоритм (описание системы) работы по формированию организационной готовности к изменениям (ОГИ) в процессе управления образовательной организацией.
- ▶ Методические рекомендации для руководителей по формированию организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией.
- ▶ Методика оценки организационной готовности к изменениям.

Продукты проекта

Также по инициативе разработчика будут представлены:

2. Матрица использования адаптированных управленческих технологий для формирования ОГИ.
3. Описание адаптированных управленческих технологий для формирования ОГИ.
4. Предложения для системы повышения квалификации в области работы с педагогическими коллективами и административной командой по формированию ОГИ организации.
5. Нормативно-организационные материалы по реализации модели.
6. Описание перечня критериев качества образовательной среды с позиции работы с педагогическими кадрами.

Задачи первого этапа

1. Создание нормативно-организационной структуры реализации проекта
2. Анализ теоретической и практической информации по теме ОЭР
3. Конструирование модели формирования организационной готовности к изменениям
4. Разработка алгоритма (описания системы) работы по формированию ОГИ
5. Подбор диагностических материалов
6. Внутрикорпоративное повышение квалификации участников ТГ
7. Адаптация управленческих технологий из других сфер для формирования ОГИ
8. Разработка перечня критериев качества образовательной среды с позиции работы с педагогическими кадрами.
8. Мониторинг процесса и результативности этапа

Что такое «организационная готовность к изменениям»?

- ▶ комплексная характеристика (состояние) организации, определяющая степень мобилизации ресурсов организации в целях наиболее эффективной реализации изменения; т.е. как быстро и с какой степенью точности организация готова ответить на вызов.

Организационная готовность к изменениям позволяет спрогнозировать успешность изменений, а в более широком смысле понять, насколько жизнеспособна, конкурентоспособна, успешна организация

Матвеева Т.Е. Организационная готовность к изменениям как междисциплинарное понятие // Научно-методический журнал

«Управление Качеством Образования: теория и практика эффективного администрирования» №7 2020 октябрь

ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ГОТОВНОСТИ К ИЗМЕНЕНИЯМ

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ
УРОВЕНЬ

ГРУППОВОЙ УРОВЕНЬ

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ
УРОВЕНЬ



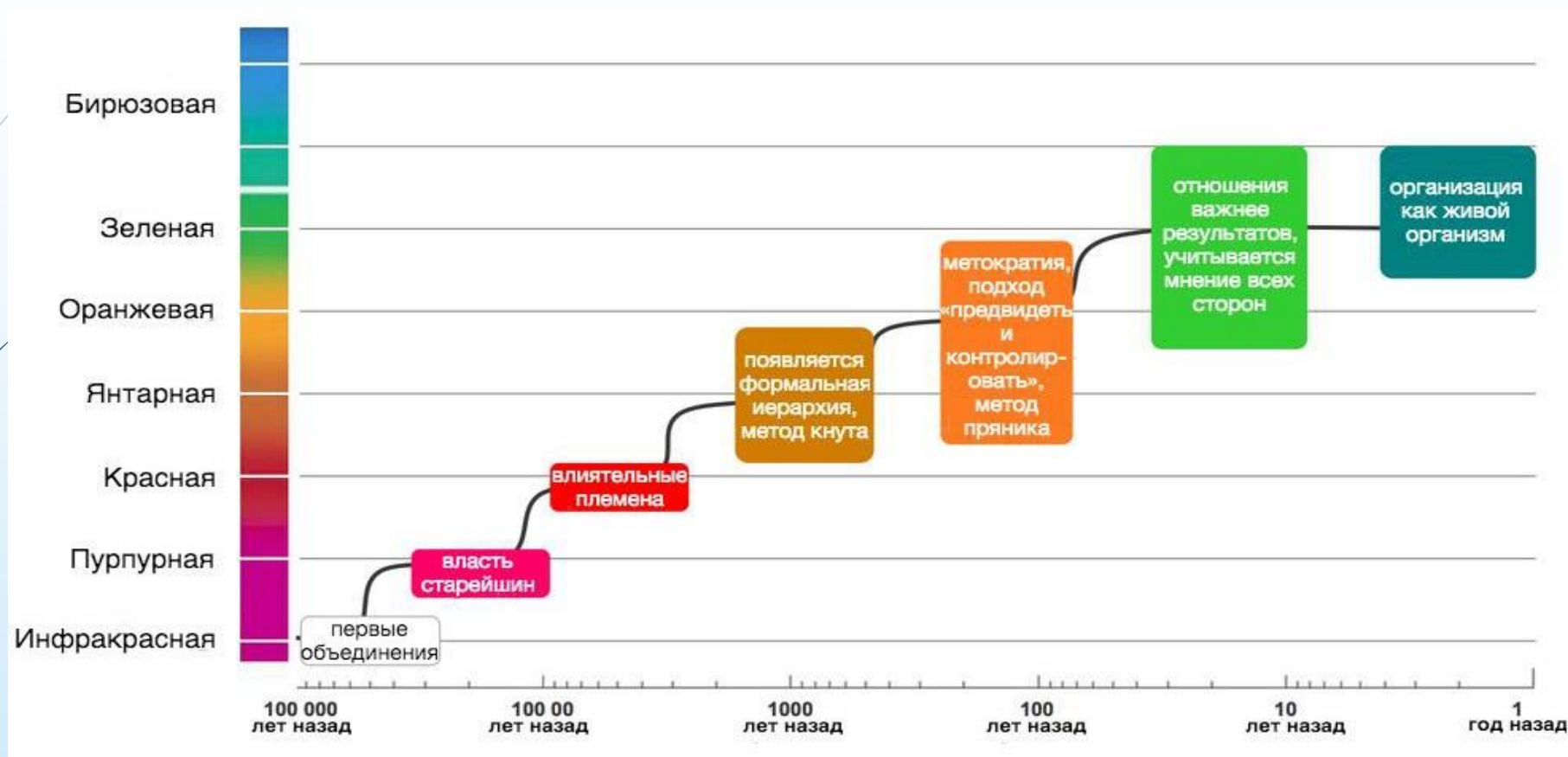
СТРУКТУРА ОГИ

ОБЩАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
(управленческие,
психолого-педагогические)

УПРАВЛЕНИЕ
ИНДИВИДУАЛЬНОЙ
ГОТОВНОСТЬЮ

ОГИ и теории организаций



Лалу Ф. Открывая организации будущего. // Издательство «Манн, Иванов и Фербер», 2017.




Бирюзовая организация

- без начальников, KPI, но с заботой о клиентах, коллеги равноправны, решаются задачи разного уровня сложности
- доверие вместо контроля
- стремление задействовать потенциал каждого
- команда меняется изнутри- сотрудник становится самостоятельным и ответственным, руководитель-коуч.

«Раньше мы думали что можем взять от клиента, теперь мы думаем, что можем дать клиенту»

- высокая увлеченность и удовлетворенность сотрудников
- целостность в фокусе
- не предвидеть изменения и контролировать будущее, а вслушиваться кем и чем хочет стать организация



«идеальная» образовательная среда может быть характерна для образовательных организаций на «зеленой» или «бирюзовой» ступенях развития, поскольку по своей идеологии эти ступени предполагают возможность к существенным изменениям, готовность к которым является естественным состоянием сотрудников

- Образовательные организации в своей деятельности ориентированы на человека и его потребности, они создают условия для качественного образования и, в общем, являются ресурсом для формирования нового поколения.
- В соответствии с государственной политикой качественное образование предусматривает у выпускника наличие не только высокого уровня знаний и умений, различных компетенций современного человека (учебно-познавательной, информационной, коммуникативной и др.), а также такие характеристики как нравственность, эмпатия, гражданская позиция и т.д. Такой результат формируется посредством обучения, воспитания и развития обучающегося в комфортной образовательной среде, которая включает в себя не только современное информационно-технологическое пространство, но и единые цели и ценности участников образовательного процесса, реализующиеся в отношениях сотрудничества.
- Психологи утверждают, что базовым психологическим механизмом готовности к сотрудничеству является осознание и принятие ценности сотрудничества как условия успешной самореализации и самоактуализации.

Алгоритм (система работы) для формирования ОГИ

Содержание этапа1.	Мероприятия	Примерные сроки	Ответственный
1.Целеполагание			
Целеполагание административной команды и педагогического коллектива в области готовности к конкретным изменениям с предварительной оценкой существующих ресурсов и возможностей	<ol style="list-style-type: none">1. Совещание административной команды: определение цели развития организации и возможностей2. Педагогический совет: обсуждение направлений развития организации и возможностей3. Определение команды проектировщиков: администрация и педагоги, которые будут заниматься формированием готовности к изменениям по отношению к заданной цели развития организации	1- 4 недели	Руководитель, заместители руководителя

Алгоритм (система работы) для формирования ОГИ

Содержание этапа	Мероприятия	Примерные сроки	Ответственный
2.Диагностика готовности к изменениям			
Оценивание организационной готовности к изменениям (диагностика) в соответствии с поставленной целью развития организации	<ol style="list-style-type: none">1. Анкетирование по параметрам: адаптация и стрессоустойчивость, профвыгорание, коммуникативные компетенции2. Выделение проблемных зон и точек роста по отношению к ОГИ на основе исследования3. Анализ качества образовательной среды ОУ по направлениям «учитель-ученик» и «учитель –учитель»	5-8 недели	Психологическая служба Заместитель директора по УВР, психологическая служба

Алгоритм (система работы) для формирования ОГИ

Содержание этапа	Мероприятия	Примерные сроки	Ответственный
3.Проектирование			
Определение вариантов по формированию ОГИ в соответствии с поставленной целью развития организации на различных уровнях	Разработка вариантов работы с коллективом по направлениям: - повышение уровня компетенций сотрудников (в профессиональной области и коммуникации), - профилактика профессионального выгорания - организация совместной деятельности сотрудников	9-12 недели	Руководитель , заместители руководителя , психологическая служба

Алгоритм (система работы) для формирования ОГИ

Содержание этапа	Мероприятия	Примерные сроки	Ответственный
4. Планирование мероприятий			
Разработка мер по формированию организационной готовности к изменениям по выбранному варианту	<ol style="list-style-type: none">1. Организация повышения квалификации педагогов в конкретных областях (психолого-педагогические и методические компетенции)2. Организация повышения квалификации административной команды в области управленческих технологий, актуальных с позиции формирования ОГИ3. Организация тренингов по профилактике синдрома профессионального и эмоционального выгорания педагогов, эффективной коммуникации, повышению мотивации к профессиональной деятельности.4. Организация проектной деятельности творческих групп внутри коллектива по различным направлениям развития организации	13-14 неделя	Руководитель, заместители руководителя, психологическая служба

Алгоритм (система работы) для формирования ОГИ

Содержание этапа	Мероприятия	Примерные сроки	Ответственный
4. Реализация			
Реализация плана мероприятий (или сопровождение)	Реализация плана мероприятий (или сопровождение)	15-32 недели	Руководитель, заместители руководителя, психологическая служба
5. Диагностика результативности			
Диагностика результативности мер по формированию ОГИ в соответствии с целями развития организации	<ol style="list-style-type: none">1. Анкетирование по параметрам: адаптация и стрессоустойчивость, профвыгорание, коммуникативные компетенции2. Анализ качества образовательной среды ОУ по направлениям «учитель-ученик» и «учитель – учитель»3. Анализ результатов готовности к реализации	33-36 недели	Заместитель директора по УВР, психологическая служба

Алгоритм (система работы) для формирования ОГИ

Содержание этапа	Мероприятия	Примерные сроки	Ответственный
6. Корректировка планов развития организации			
Корректировка планов развития организации	<ol style="list-style-type: none">1. Соотнесение возможностей организации и целей развития2. Разработка плана деятельности по достижению цели	37-42	Руководитель, заместители руководителя, психологическая служба

Критерии эффективности управленческих действий для формирования ОГИ

1. Положительная динамика по направлениям (кадры)

- адаптация и стрессоустойчивость,
- профвыгорание,
- коммуникативные компетенции
- Профессиональные компетенции

2. Положительная динамика по направлениям (образовательная среда)

- «учитель-ученик»
- «учитель –учитель»

2021 – реализация плана действий

- ▶ Тренинги для сотрудников (группы не более 15 человек, три семинара, в первую очередь проектная группа)
- ▶ Деятельность проектной группы по разработке идей развития в ОУ
- ▶ Повышение квалификации педагогов на основе анализа статистики (раз в 3 года)
- ▶ Повышение квалификации административной команды в области управленческих технологий, актуальных для формирования ОГИ
- ▶ Диагностические исследования по плану ОЭР