

1 слайд Формирование организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией

Современное образование находится в процессе постоянных изменений. Глобальные изменения касаются каждой школы и каждого педагога: вводятся обновленные ФГОСы, реформируется система воспитания, внедряется цифровизация.

(2 слайд) Чарльз Дарвин говорил: «Выживает не самый сильный и не самый умный, а тот, кто лучше всех откликнется на изменения». И в связи с новыми задачами образования возникает необходимость в развитии самой личности, её качественных изменениях, готовности к самореализации, способности социализироваться и адаптироваться к быстро меняющемуся миру.

Таким образом, возникает необходимость выработки алгоритма управленческой деятельности, поддерживающей организационную мобильность педагогического коллектива в эпоху непрекращающихся перемен.

(3 слайд) Изменения в образовании, к которым должна быть готова образовательная организация, могут быть следующими:

стихийными, неизбежными, (внешними, например, пандемия и необходимость перехода на дистанционное обучение и внутренними, например, неожиданное увольнение или длительная болезнь сотрудника), позитивными и негативными);

планируемыми органами управления образованием, обязательными к исполнению;

планируемыми самой образовательной организацией в целях ее дальнейшего развития.

(4 слайд) Организационная готовность к изменениям - комплексная характеристика (или состояние) организации, определяющая степень мобилизации всех ресурсов в целях наиболее эффективной реализации изменения., т.е. как быстро и с какой степенью точности **организация готова ответить на вызов.**

Сформированная организационная готовность

дает возможность с наименьшими потерями преодолевать негативные изменения, по возможности, извлекая пользу для развития ОУ;

способствует развитию системы образования в целом путем творческого освоения идей и инициатив, идущих от органов управления образованием;

способствует достижению планируемых целей развития ОУ, а также личностному и профессиональному развитию членов образовательной организации.

(5 слайд) Прежде чем говорить о готовности к изменениям, мы конечно должны знать признаки неготовности, такие как:

проблемы с руководством (отсутствие двигателя, лидера, командной работы), недостаток ресурсов (финансовых ресурсов, влияния, личного времени, навыков и знаний (существующих или способности и возможности обучаться),

негибкость организации (нежелание учиться, перенимать опыт, невозможность (неумение?) выискивать возможности для изменений по обстоятельствам, а не только в плановом порядке и др).

(6 слайд) Организационная готовность достигается при наличии следующих условий:

администрация ОУ

- является единой командой;

- умеет перераспределять ресурсы;

- выстраивает четкую систему информирования и обратной связи;
- разрабатывает эффективную систему мотивации и стимулирования педагогов;
- ставит перед собой задачу ресурсосбережения (душевное и физическое здоровье работников важнее формальных результатов);
- владеет методикой распределенного лидерства;
- работает над сокращением отчетности, оптимизацией документооборота;

Педагогический коллектив

- участвует в определении целей развития образовательной организации, понимает и принимает их;
- обладает творческой мобильностью;
- мотивирован к личностному и профессиональному росту;

Все участники образовательного процесса

- принимают общие корпоративные ценности;
- доверяют друг другу;
- испытывают чувство психологического комфорта.

(7 слайд) Для создания условий устойчивого развития образовательной организации руководителю может быть полезна модель, на основе которой можно было бы выстраивать программу управленческих действий по формированию готовности к изменениям. В рамках системно-деятельностного подхода эта модель содержит три уровня: организационный, социальный (групповой) и индивидуальный.

Организационный уровень предусматривает объединение административной команды и педагогического коллектива на основе выбора общих целей, ценностей, направлений развития организации.

Групповой (социальный) уровень предусматривает создание условий для формирования ОГИ при воздействии на коллектив путем повышения уровня компетенций сотрудников (в профессиональной области и коммуникации), профилактики профессионального выгорания и организации совместной деятельности сотрудников.

Возможно использование таких технологий как:

1. «Стратегия поведенческих изменений». Предусматривает разные формы работы с коллективом от исследования потребностей и тренингов до проектирования развития организации в различных направлениях в зависимости от потребностей каждого члена коллектива.
2. «Технологии делегирования полномочий». Основана на распределении полномочий по принятию решения между разными участниками. В итоге каждый сотрудник несет часть ответственности за общий результат.
3. «Технологии сотрудничества». Предполагает учет различных позиций в принятии решений о деятельности организации и совместную деятельность.

Безусловно, можно использовать элементы этих технологий, что чаще всего и бывает в практике.

Наиболее эффективной формой работы может выступать деятельность творческих групп внутри коллектива по различным направлениям, поскольку она предусматривает сотрудничество для достижения поставленной цели.

Индивидуальный уровень формирования ОГИ предусматривает создание условий для мотивации педагогов к профессиональному саморазвитию вообще и на благо организации в частности.

Практический опыт подтверждает, что включение педагогов в процесс изменений происходит в ходе их совместной деятельности. Следовательно, необходимы последовательные управленческие решения, направленные на активизацию этих процессов.

Психолого-педагогическая диагностика показывает разную степень готовности педагогов к процессам изменений. Поэтому, с разными группами сотрудников мы работаем по-разному. Одни являются инициаторами, проводниками новых педагогических идей и практик, другие готовы к постепенному включению в эти процессы в условиях обучения и наставничества. Педагогов из слабо мотивированной группы на первом этапе достаточно информировать о современных тенденциях и изменениях в образовании в целом и ОО в частности.

(8 слайд) Хотелось бы поделиться одной из форм включения педагогов в процесс изменений. Это проведенный педагогический совет в форме интерактива, на котором была организована работа педагогических дуэтов: наставник- наставляемый.

Молодые Педагоги поделились проблемами педагогической практики, написав их на имитированных камушках, из которых на доске собралась «Гора проблем»

Затем педагогическим дуэтам было предложено записать интересные формы взаимодействия, которые ими использовались, а также идеи совместной дальнейшей деятельности (*на яблочках наставники, на листочках молодые педагоги*). Коллегами было предложено много интересных идей, которые затем и легли в основу решения педсовета, тем самым гора проблем была разобрана

Домашним заданием для групп было продемонстрировать в течение 2-3 минут интересный прием, используемый на уроке, коллеги поучаствовали в блиц опросе на знание изменений в образовании, в решении педагогических ситуаций, проинсценированных психолого-педагогической службой.

Необходимо сделать основные акценты в профессиональной деятельности педагогического коллектива, увидеть значимость объединяющих событий, наиболее актуальные и значимые формы организации методической работы, подготавливающие коллектив ОУ к организационным изменениям в «мягком» режиме, постепенно.

(9 слайд) Организация готовности к изменениям зависит, в первую очередь, от выстроенной системы взаимодействия педагогов и администрации, затем – от профессионализма и четких действий административной команды, далее – от

дисциплинированности и внутренней мотивации самих педагогов и, наконец, – от доверия и уважения лично к руководителю ОУ.

Готовность к изменениям затрагивает не только управленческую команду и педагогический коллектив, она имеет непосредственное отношение ко всему школьному сообществу, в работу над ее формированием должны быть включены ученики, родители, социальные партнеры.

Любые изменения требуют активного включения в работу школы внешних партнеров, поэтому разветвленная система социального партнерства, а также умение быстро находить нужных партнеров и эффективно выстраивать социальные связи совершенно необходимы для успешной адаптации к изменениям или их внедрению

Спасибо за внимание!