

*Мардер Л.М., Шилова О.Н., Юркова Т.А.
Вторая Санкт-Петербургская Гимназия*

Формирование организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией

*Аннотированный отчет о результатах реализации проекта
опытно-экспериментальной работы
(по результатам третьего года работы)*

Образовательное учреждение: Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение Вторая Санкт-Петербургская Гимназия

ФИО руководителя: Мардер Людмила Маратовна

Адрес: 190103, Санкт-Петербург, Казанская улица, д. 27

Телефон: 8 (812) 315-67-89

Факс: 8 (812) 315-67-89

e-mail: info.2spbg@obr.gov.spb.ru

Сайт: 2spbg.ru

Страница сайта по инновационной деятельности:

<http://2spbg.ru/pages/239/innovacionnaia-deiatelnost/rabota-innovacionnih-ploshadok/oepr-2020/>

Инновационный статус: региональная инновационная площадка

ФИО научного консультанта: Шилова Ольга Николаевна

ФИО координатора ОЭР: Юркова Татьяна Анатольевна

1. Цель апробационного этапа: исследование вопроса: Какие эффекты проявляются при выполнении методических рекомендаций для руководителей и управленческих команд по формированию организационной готовности, и как их измерить?

2. Краткое описание полученных результатов ОЭР за отчетный период

2.1. Разработана методика оценки организационной готовности образовательной организации к изменениям.

2.2. Проведена апробация методических рекомендаций для руководителей и управленческих команд по формированию организационной готовности (ОГИ). Основные критерии при апробации:

-теоретическая обоснованность;

-последовательность и преемственность задач, решаемых на каждом этапе;

- полнота управленческих и методических действий по формированию ОГИ;

- практическая значимость.

2.3. На основе проведенной апробации скорректирован алгоритм работы по формированию организационной готовности к изменениям в процессе управления ОО.

2.4. Скорректированы методические рекомендации для руководителей и управленческих команд.

2.5. Выступления по теме ОЭР:

18.10.22 Маркова Н.В., Иванцова О.Г., Букаева В.В., Юркова Т.А. «Формирование читательской компетенции учащихся как основы развития функциональной грамотности» - международный вебинар с Республикой Казахстан

19.10.22 – Шилова О.Н., Юркова Т.А. «Представление методических рекомендаций по формированию организационной готовности к изменениям для руководителей и управленческих команд» в рамках круглого стола «Профессионально-общественная экспертиза результатов инновационной деятельности» для сети школ, реализующих проекты ОЭР по теме «Формирование организационной готовности к изменениям».

28.03.23 – Шилова О.Н. «Проблемные вопросы организации подготовки школы к изменениям» в рамках ПМОФ-2023 на научно-практическом семинаре «Готовность образовательной организации к изменениям как ресурс развития школы».

28.03.23 – Чиркова Ю.В., Тетерятникова Н.Г. «Развитие кадрового потенциала ОО» - в рамках ПМОФ-2023 на научно-практическом семинаре «Готовность образовательной организации к изменениям как ресурс развития школы».

28.03.23 – Баранова Ю.А., Немирова Н.В. «Организационная культура в контексте условий развития готовности школы к изменениям». - в рамках ПМОФ-2023 на научно-практическом семинаре «Готовность образовательной организации к изменениям как ресурс развития школы».

28.03.23 - Юркова Т.А. «Проектная деятельность педагогического коллектива как один из механизмов формирования организационной готовности к изменениям» - в рамках ПМОФ-2023 на научно-практическом семинаре «Готовность образовательной организации к изменениям как ресурс развития школы».

2.6. 28.03.22 – Организация и проведение секции «Механизмы формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям» в рамках ПМОФ-2023 на научно-практическом семинаре «Готовность образовательной организации к изменениям как ресурс развития школы».

2.7. Публикации:

Мардер Л.М., Шилова О.Н., Юркова Т.А. «Динамическая модель организационной готовности образовательной организации к изменениям» - Непрерывное образование в Санкт-Петербурге, 2022 год, выпуск 1(15)-с.75-82

Маркова Н.В., Иванцова О.Г., Юркова Т.А. «Формирование функциональной грамотности учащихся как фактор развития готовности школы к изменениям» - Непрерывное образование в Санкт-Петербурге, 2022-выпуск 2(16) с.75-82.

3. Описание итоговых инновационных продуктов.

Название продукта: Методика оценки организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией.

Авторский коллектив: Мардер Л.М. (директор), Матина Г.О. (методист ОЭП), Немирова Н.В. (аналитик ОЭП), Чиркова Ю.В. (педагог-психолог ОЭП), Шилова О.Н. (научный консультант ОЭП), Юркова Т.А. (руководитель ОЭП)

Методика оценки организационной готовности образовательной организации к изменениям – итоговый продукт деятельности ОЭП Второй Санкт-Петербургской Гимназии, интегрирующий в себе результаты работы предыдущих этапов.

Логика работы по управлению организационными изменениями включает в себя аналитико-диагностические, методические, интегрирующие механизмы. Для принятия правильных управленческих решений, для корректировки организационных процессов необходима объективная диагностика – оценка организационной готовности образовательной организации к изменениям.

Предложенный инструментарий оценки организационной готовности к изменениям был опробован во Второй Санкт-Петербургской Гимназии, а также прошел апробацию в партнерских образовательных организациях (лицей 226, ОУ 312, ОУ 278). Результаты оценки позволили скорректировать управленческие действия администрации в работе с педагогическим коллективом школ, определить основные направления управленческих решений.

4. Развитие системы наставничества в ОУ, наставничество в сфере инноваций.

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.

Опытно-экспериментальную работу можно рассматривать как условие появления новых форм наставничества. Обозначим основные формы наставничества, представленные в практике Второй Санкт-Петербургской Гимназии:

-Деятельность проектных групп по направлениям, актуальным для Гимназии: включение всех членов педагогического коллектива в эту работу в разных ролях.

-Деятельность Клуба молодого педагога по направлениям: современный урок, психолого-педагогические аспекты работы учителя, включение в тематические проекты.

-Сопровождение учителя в процессе продвижения по индивидуальной траектории роста профессионального мастерства.

-Организация и проведение в Гимназии Методических дней обучения: представление лучших практик, отработанных учителями Гимназии.

-Наставническая диада в проекте «Развитие читательской грамотности»: учитель-предметник – учитель-словесник; взаимообогащение с обеих сторон.

5. Перспективы развития образовательной организации с учетом результатов и продуктов инновационной деятельности.

Результаты ОЭР позволили 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.

Возможность диагностировать тип организационной культуры учреждения и оценить готовность его коллектива к изменениям позволяет увидеть риски, дефициты, специфику коллектива и выстроить целесообразные управленческие решения на разных уровнях.

Аннотация инновационного продукта

Методика оценки организационной готовности образовательной организации к изменениям включает созданные самостоятельно критерии и показатели (матрица критериальной оценки), обзор возможных инструментов оценки, а также рекомендации по их использованию. Материал может быть полезен административным командам, педагогам-психологам, рабочим группам по созданию и внедрению инноваций.

Предложенные матрицы критериев и показателей в рамках различных подходов обеспечивают вариативность в формировании диагностических оценочных методик, создают условия для выбора оптимальной конфигурации оценочных методик при проведении измерений или анализа, предлагают точки отсчета для самостоятельного проектирования системы критериев и показателей оценки ОГИ управленцами разных уровней.