

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

*Аннотированный отчет о результатах реализации проекта
опытно-экспериментальной работы
(по результатам первого 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://www.2spbg.ru/pages/85/innovacionnaia-deiatelnost/rabota-innovacionnih-ploshadok/>

Инновационный статус: региональная инновационная площадка

ФИО научного консультанта: Шилова Ольга Николаевна

ФИО координатора ОЭР: Юркова Татьяна Анатольевна

1. **Цель поисково-исследовательского этапа:** исследование вопроса: какие изменения в образовании влияют на деятельность ОО и как способность управлять изменениями формирует организационную готовность к изменениям.

2. **Краткое описание полученных результатов ОЭР за отчетный период**
 - 2.1. Создан рабочий вариант Глоссария терминов, использующихся в концептуальном поле «организационная готовность к изменениям». Статьи глоссария строятся по трехчастной структуре: определение понятия, контекст употребления понятия, пример употребления.
 - 2.2. Описаны факторы (внешние и внутренние), влияющие на изменения, которые происходят в управленческой деятельности и педагогической практике школы.
 - 2.3. Предложена рабочая версия модели организационной готовности ОО к изменениям.
 - 2.4. Разработан диагностический инструментарий для определения организационной готовности к изменениям управленческой команды и педагогического коллектива Гимназии. В основе инструментария: выявление типа организационной культуры гимназии; диагностика психологической готовности членов

коллектива, в том числе диагностика личностного адаптационного потенциала; мнение администрации гимназии по ключевым вопросам готовности, выявленное в процессе проведения фокус-группы.

2.5. Предложен рабочий вариант этапов формирования организационной готовности к изменениям в процессе управления ОО.

2.6. Выступления по теме ОЭР:

18.03.21 – Немирова Н.В., Юркова Т.А. «Формирование организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией» - Круглый стол в СПб АППО по обмену опытом реализации проектов ОЭР, связанных с вопросами формирования ОГИ в процессе управления ОО.

25.03.21 - Немирова Н.В., Юркова Т.А. «Социологические исследования в ОО: особенности принятия управленческих решений (на примере Второй Санкт-Петербургской Гимназии)». Петербургский международный образовательный форум 2021 года.

2.4. 25.03.18 – Организация и проведение дискуссионной площадки в рамках ПМОФ-2021 по теме «Управление педагогическими командами: социальные технологии и модели принятия решений» (<http://www.2spbgru/pages/248/innovacionnaia-deiatelnost/spb-forum/spb-forum-2021/>).

2.5. Публикации:

Пост-релиз Второй Санкт-Петербургской Гимназии по дискуссионной площадке «Управление педагогическими командами: социальные технологии и модели принятия решений». Сетевое издание «Дайджест петербургского образования» Свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-77081 от 28 октября 2019 г.

3. Механизмы организации совместной деятельности педагогов

Одним из путей формирования организационной готовности школы к изменениям в условиях новых «вызовов» в системе образования является вовлечение учителей в процесс решения разноплановых проблем через участие в педагогических командах.

Умение работать в команде — одно из требований времени. Тем более, что мы, учителя, должны формировать навыки командной работы у школьников. А для этого нужно самим владеть теорией и практикой создания команд.

Под термином «педагогическая команда» мы понимаем группу педагогов образовательного учреждения, организованных для совместной работы ради достижения общей цели в реализации актуальных направлений деятельности и имеющих взаимодополняющие навыки.

Реализация актуальных направлений деятельности Гимназии: развитие школы, ее инновационное продвижение, продуктивная методическая работа, эффективная воспитательная система - реализована через работу педагогических команд.

Например, для реализации продуктивной методической работы методическая служба гимназии инициирует создание с одной стороны педагогических команд, ориентированных на специфику конкретной предметной кафедры, а для разработки вопросов, носящих универсальный характер для всех предметных областей создаются межкафедральные команды. Например, вопросы развития речевой культуры гимназистов, организации проектной деятельности, создания современной системы оценивания, работы с детьми повышенной мотивации требуют своего решения силами межкафедральных команд. Возникает ряд вопросов, ответы на которые мы ищем в процессе управления педагогическими командами.

Всех ли учителей надо охватывать работой в педагогических командах? Как повысить мотивацию учителей, их желание работать в педагогической команде? Как измерить эффективность работы педагогической команды? Одним из вариантов, может быть, качественная оценка деятельности педагогической команды, например, по комплексу приобретенных компетенций учениками и педагогами.

В связи с разработкой в гимназии стратегически важных инновационных продуктов для нас актуально решение вопроса: как эффективно внедрять их в практику с наименьшими рисками по ресурсозатратам? Одним из возможных решений является фрагментарное внедрение инновационных разработок. Отработка технологии такого внедрения – сложная задача, и требует организации деятельности мотивированной межкафедральной команды профессионалов.

Работа в педагогической команде дает учителям возможность самостоятельного принятия решений и несения ответственности за свою деятельность. Организационные структуры становятся более динамичными, теряют стабильные свойства, к которым все привыкли за последнее столетие. Люди должны быть готовы к тому, что вслед за достижением результата структура будет расформирована. Формат педагогических команд адаптирует учителей к изменчивости современной жизни.

4. Механизмы вовлечения различных субъектов образования в управление развитием ОУ

Значительна роль практико-ориентированных исследований в повышении эффективности работы педагогических команд. Во Второй Санкт-Петербургской Гимназии регулярно проводятся социопедагогические диагностики, такие как, «Урок глазами учителя и ученика», «Реализация индивидуального образовательного маршрута в Гимназии», «Качество обучения в дистанционном формате», «Анализ работы представителей административной команды» и другие. Принятие управленческих решений на основе анализа этих исследований определяет выбор и разработку перспективных направлений стратегии развития школы.

Так, разработка Программы развития Гимназии на 2021-2025 годы «Качество образования как основа самореализации личности» строилась на основе социопедагогического исследования «Выявление ядра устойчивых показателей качества образования в Гимназии». На основании данного

исследования методической, психолого-педагогической службой и администрацией были предложены основные проекты ведущих целевых программ. А мероприятия, направленные на реализацию этих проектов, и индикаторы успешности их реализации разрабатывались инициативными группами учителей. В процессе разработки состав предложенных проектов так же подвергался корректировке.

5. Использование продуктов инновационной деятельности для развития ОУ и повышения качества образования

В настоящее время продукты инновационной деятельности находятся на этапе теоретической разработки. В перспективе мы видим возможность использования их административными командами других школ, при условии, что разработанные нами продукты (алгоритм формирования организационной готовности, Модель организационной готовности к изменениям) с одной стороны будут представлены обобщенно, с другой стороны в них будет заложена разветвленная структура, учитывающая специфику конкретной школы.