

## ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА

### 1 Информация об образовательной организации - участнике конкурса

- Полное наименование образовательного учреждения

**Государственное общеобразовательное учреждение Вторая Санкт-Петербургская Гимназия**

- ФИО руководителя образовательной организации

**Людмила Маратовна Мардер**

- Телефон/факс образовательной организации

телефон **(812)-314-56-789**

факс **(812)-314-56-789**

- Адрес электронной почты образовательной организации

**sec-gymn@yandex.ru**

- Адрес сайта образовательной организации в Интернете

**www.2spbgru**

**раздел *Инновационная деятельность/Работа инновационных площадок/ Опытно-экспериментальная площадка "Формирование организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией" (01.09.2020 - 31.08.2023)***

**<http://2spbgru/pages/239/innovacionnaia-deiatelnost/rabota-innovacionnih-ploshadok/oep-2020/>**

- Информация о форме инновационной деятельности, осуществляемой образовательной организацией, в результате которой создан инновационный продукт, предъявляемый на конкурс: Реализация инновационного проекта в статусе региональной инновационной площадки, опытно-экспериментальная площадка, тема «Формирование организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией», сроки реализации проекта 01.09.2020 - 31.08.2023, Распоряжение КО № 1287-р от 29.06.2020 "О признании образовательных учреждений экспериментальными площадками Санкт-Петербурга"

### 2 Информация о продукте инновационной деятельности

- **Наименование инновационного продукта.**

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

- **Автор/авторский коллектив: авторский коллектив:** Мардер Людмила Маратовна, Маркова Наталья Викторовна, Матина Галина Олеговна, Немирова Наталья Викторовна, Шилова Ольга Николаевна, Юркова Татьяна Анатольевна

- **Форма инновационного продукта:** Методические рекомендации

- **Номинация:** Инновации в управлении образовательной организацией

### 3 Описание инновационного продукта

- **Основная идея продукта:**

Основная идея Методики оценки организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией заключается в следующем:

- содействие в понимании руководителем и управленческой командой этапа развития ОГИ в образовательной организации;

- предоставление обоснованных инструментов сбора и анализа информации для принятия управленческих решений, направленных на формирование организационной готовности образовательной организации к целенаправленно вводимым изменениям.

- **Обоснование отнесения продукта инновационной деятельности к выбранной номинации:**

Основные проблемы изменений, с которыми сталкиваются отечественные организации, следующие: сопротивление внедрению изменений со стороны сотрудников; остановка изменений на одном из промежуточных этапов и потеря темпа; отсутствие единого видения результата

преобразований, единой стратегии их реализации; неэффективное управление в период внедрения изменений; конфликты между сотрудниками; недостаточный уровень коммуникаций и координации между подразделениями; потеря квалифицированного персонала в период внедрения изменений и пр. Как результат, на практике 70% изменений заканчиваются провалом<sup>1</sup>.

Эти же проблемы в целом характерны и для образовательных организаций. В управлении ОО возникает острая необходимость их решения в форме понятных и результативных действий руководителя и управленческой команды по формированию ОГИ. Целостный комплекс практических процедур впервые системно представлен в методических рекомендациях, отнесенных к номинации «Инновации в управлении образовательной организацией».

### **-Обоснование инновационного характера предлагаемого продукта инновационной деятельности**

Термин «организационная готовность к изменениям» в отечественной науке трактуется в разных контекстах: управленческом (И.В.Халитова), в контексте организационной психологии (Е.А.Наумцева), во взаимосвязи с уровнем развития организационной культуры организации (И.В.Федоров, А.В.Понукалин), в контексте влияния системных внешних и внутренних факторов (Л.И.Ермоленко). Как отмечает ряд исследователей, в настоящий момент «...исследование ОГИ находится в поисковой фазе, не выработана единая точка зрения на такие ее аспекты, как виды, функции, структура (как это происходит применительно к готовности человека)»<sup>2</sup> в настоящий момент ОГИ рассматривается преимущественно в контексте бизнес-процессов, в том числе предлагаемых организациям консалтинговых услуг, а также - в контексте развития промышленных предприятий, сферы услуг.

На сегодняшний момент отсутствуют системные исследования и валидные методики оценки данного феномена применительно к сфере образования, то есть, не определены не только сущностные характеристики организационной готовности к изменениям в сфере образования, но и не исследованы факторы наличия или отсутствия готовности, не разработан адекватный диагностический инструментарий.

Таким образом, Методика, дающая ответы на поставленные проблемы применительно к деятельности образовательной организации является инновационным продуктом.

### **-Описание эффектов, полученных от внедрения продукта инновационной деятельности**

#### **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ**

1. Анализ результатов использования диагностических инструментов, описанных в Методике, позволил зафиксировать появление осознанного запроса на сущностные изменения типов организационной культуры, характерных для образовательных организаций

Пояснение. Участвуя в начальной диагностике, респонденты только фиксировали отношение к организационной культуре ОО. На финальной диагностике педагоги предлагали усиление или ослабление тех или иных особенностей в типах организационной культуры, присутствующих в ОО, в форме конкретных рекомендаций. Эти рекомендации являются предметом внимательного рассмотрения управленческой команды для последующего внедрения в практику.

2. Уменьшение степени разногласий между администрацией и педагогами (зафиксирован по результатам ОЭР).

---

<sup>1</sup> Халитова И.В. Организационная готовность к изменениям: социально-управленческие механизмы и технология управления: дисс. ... канд. социол. наук. М., 2016.

<sup>2</sup> Иванов С.Ю., Тренев В.Н., Халитова И.В.1. «Организационная готовность к изменениям: социально-управленческие аспекты и технология управления». Государственное управление. Электронный вестник. Выпуск No 49. Апрель 2015 г. с.49

## ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ

1. Важнейшим механизмом формирования ОГИ является совместная деятельность педагогов ОО в разных форматах. Исходя из этого, оценивается динамика результативности по следующим показателям:

- ✓ рост готовности педагогического коллектива к ОГИ (зафиксирован по результатам ОЭР);
- ✓ рост профессионализма управленческой команды Гимназии (зафиксирован по результатам ОЭР).

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ

1. Принятие эффективных управленческих решений, уменьшение числа производственных конфликтных ситуаций, усиление понимания и согласованности в действиях педагогического коллектива ведет к повышению качества образования и инновационного потенциала ОО.

## СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ

1. Внедрение школами-партнерами в свою практику диагностического инструментария, предложенного в Методике, позволило им на основе результатов диагностики выстроить ряд управленческих действий для оптимизации организационной культуры своего учреждения.

2. Возникло тесное сотрудничество между школами-партнерами: обмен разработками, обсуждение механизмов формирования ОГИ, инструментария формирования ОГИ. Возникло сообщество школ, которые могут быть проводниками методик формирования организационной готовности к изменениям для разных образовательных организаций.

## --Технология внедрения продукта инновационной деятельности

Включает три этапа:

### Этап 1. Аналитико-диагностический

1. На основе Матрицы возможных подходов к анализу ОГИ ОО выбор наиболее целесообразный подход для конкретной ОО.
2. Отбор инструментов сбора и анализа информации для принятия управленческих решений, направленных на формирование организационной готовности конкретной ОО к целенаправленно вводимым изменениям.
3. Проведение комплексной диагностики.
4. Проведение анализа результатов диагностики для принятия управленческих решений.

**Этап 2. Деятельностный.** (Алгоритм возможных управленческих действий по организации работы педагогических команд):

- обсуждение на итоговом педагогическом совете в конце учебного года выявленных проблемных зон и задач на следующий год;
- на методическом совете определить актуальные тематики для работы педагогических команд, технические задания (регламент работы, планируемые продукты).
- на административном совете: планирование на год – включение мероприятий по сопровождению деятельности педагогических команд;
- подбор руководителей групп, включение в проектные группы всего коллектива;
- регулярные встречи педагогической команды для обсуждения промежуточных результатов и для обучения при необходимости;
- обсуждение результатов работы педагогических команд на методических объединениях;
- представление методических продуктов на педагогическом совете, завершающим учебный год.

### Этап 3. Рефлексивно-диагностический

1. Проведение диагностики типа организационной культуры ОО. Тип организационной культуры ОО характеризует готовность взаимодействовать в общем ценностно-смысловом континууме.

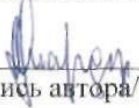
2. Выбор методики и проведение диагностики **включенности** педагогического коллектива в реализацию изменений адаптационного потенциала и мотивационной готовности коллектива.
  3. Проведение диагностики готовности управленческой команды через фокус-группы с учетом результатов диагностики Этапа 1.
  4. Выявление на основании анализа результатов диагностик неизбежно появившихся в процессе деятельности новых возможностей и рисков для реализации формирования ОГИ в процессе управления ОО.
- Обоснование рисков внедрения инновационного продукта в системе образования Санкт-Петербурга.
- Вероятность отсутствия в школе опыта командного взаимодействия учителей.
  - Непонимание значимости проведения диагностических процедур.
  - Определенная интеллектуальная и временная ресурсозатратность в принятии и реализации актуальных изменений.


**Представляя заявку на конкурс, гарантируем, что авторы инновационного продукта:**  
 «Методика оценки организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией»

**согласны с условиями участия в данном конкурсе;**

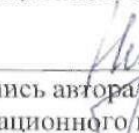
**не претендуют на конфиденциальность представленных в заявке конкурсных материалов и допускают редакторскую правку перед публикацией материалов;**

**принимают на себя обязательства, что представленная в заявке информация не нарушает прав интеллектуальной собственности третьих лиц.**

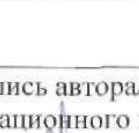
  
 \_\_\_\_\_ Мардер Л.М.  
 подпись автора/ов \_\_\_\_\_ расшифровка подписи  
 инновационного продукта


  
 \_\_\_\_\_ Маркова Н.В.  
 подпись автора/ов \_\_\_\_\_ расшифровка подписи  
 инновационного продукта

  
 \_\_\_\_\_ Матина Г.О.  
 подпись автора/ов \_\_\_\_\_ расшифровка подписи  
 инновационного продукта

  
 \_\_\_\_\_ Немирова Н.В.  
 подпись автора/ов \_\_\_\_\_ расшифровка подписи  
 инновационного продукта

  
 \_\_\_\_\_ Шилова О.Н.  
 подпись автора/ов \_\_\_\_\_ расшифровка подписи  
 инновационного продукта

  
 \_\_\_\_\_ Юркова Т.А.  
 подпись автора/ов \_\_\_\_\_ расшифровка подписи  
 инновационного продукта

  
 \_\_\_\_\_ Мардер Л.М.  
 подпись руководителя \_\_\_\_\_ расшифровка подписи  
 образовательной организации



М.П.

"29" сентября 2023 г.