

Лекция 2. Управление изменениями

Шесть основных направлений: воспитательное, общественно-организационное, инструктивно-методическое, педагогическое, административно-распорядительное, финансово-хозяйственное.

Среди факторов, влияющих на результативность управленческой деятельности руководителя школы, можно выделить следующие: изучение педагогического коллектива, разделение и кооперацию труда руководителей инновационного учебного заведения, рациональную организацию личного труда руководителя, самооценку результативности организационно-педагогической деятельности.

Отличительными особенностями системы управления являются: четырехуровневое управление (стратегическое, тактическое, оперативное, самоуправление); ориентированность на развитие деятельности учебного заведения и педагогического коллектива; реализация принципа обратной связи, обеспечивающего необходимый уровень контроля реальных результатов; открытость, многофакторность, прогностичность, самовоспроизводимость модели.

Процесс управления представляет собой целостную информационно открытую систему. Основными функциональными компонентами системы управления инновационным учебным заведением являются: принятая субъектом управления цель деятельности, субъективная модель значимых условий, программа исполнительских действий, система критериев достижения цели, контроль и оценка реальных результатов, решение о коррекции системы управления.

Эффективность системы управления определяется тремя группами критериев: результативностью деятельности учебного заведения, организацией управленческого труда, развитостью профессионально-значимых качеств руководителей субъектов управления.

Процесс управления носит циклический характер. Цикл – это отрезок управленческого процесса, включающий звенья: получение и анализ информации, принятие управленческого решения, планирование деятельности ОУ, организация работы по выполнению плана, учет, контроль и анализ результатов. Каждый цикл является замкнутым. *Важнейшая цель управления состоит в том, чтобы добиться организационного единства школьного коллектива на основе общности целей и решаемых им задач.*

Все применяемые методы могут быть разделены на три группы: психолого-педагогические, организационно-распорядительные, экономические.

Становление психологического направления в управлении проходит в два этапа. Первый характеризуется движением за человеческие отношения (деперсонализация). Второй этап ставит предметом своего исследования поиск средств, направленных на управление поведением людей, так называемый поведенческий подход.

В Российском образовании провозглашен сегодня принцип вариативности, который дает возможность педагогическим коллективам учебных заведений выбирать и конструировать педагогический и методический процессы по любой модели, включая авторские.

Первоочередная задача руководителя при управлении инновационным процессом – определение отношения педагогов к инновации, сбор альтернативных мнений о ней. По выборочным статистическим данным на стадиях зарождения идеи нового в целеполагании члены педагогического коллектива по степени мотивации к инновации распределяются следующим образом: лидеры – 1–3 %, позитивисты – 50–60%, нейтраллисты – 30%, негативисты – 10–20%.

Задача управления инновационным процессом – перевести педагогов из группы негативистов и нейтраллистов в зону повышенной мотивации.

Современные школы в результате своей инновационной деятельности выходят на путь создания образовательных систем, ориентированных на самоопределение и самоактуализацию личности педагога.

Управляя инновационным процессом, можно управлять развитием коллектива.

Коллектив, вступающий в инновационный процесс, проходит несколько стадий своего развития: робость – кликушество – стабилизация – сотрудничество – зрелый коллектив. Последние две стадии

– стадии высокого сознания коллективом инновационного процесса – характеризуются прохождением в каждой личности всех этапов рефлексии.

Таким образом, отношение учителей, руководителей к педагогическим новшествам зависит от того, на каких ступенях профессионального роста они находятся.

В школе в результате разработки нововведений должен появиться алгоритм управления инновационным процессом, как конкретизация некоторой идеи изменений, призванных решить поставленную проблему.

Алгоритм включает в себя три части: цель, описание предполагаемых изменений, которые должны быть осуществлены в практике для решения выявленной проблемы, план реализации алгоритма.

На каждом шаге проработки инновационных проектов происходит оценка и отбор идей. Очень редко бывает, когда от идеи, не прорабатывая и не конкретизируя ее, можно сразу перейти к разработке плана ее реализации. Это относится, в основном, к уже созданным новшествам, например, готовым программам и учебникам, которые предполагает внедрить школа.

После того, как руководство школы определило, что не удовлетворяет в ее сегодняшнем состоянии, нужно ответить на вопрос: “Какой мы хотели бы видеть школу в будущем?” Этот образ желаемого состояния школы должен быть представлен в знаково-символической форме.

Алгоритм может быть разработан с разной степенью детальности. На первом шаге его разработки он должен быть описан в наиболее общем виде и отражать основные моменты желаемого будущего. В нем должен быть представлен общий замысел обновленной школы, ее концепция. Назначение этого алгоритма состоит в том, чтобы дать основные ориентиры для поиска возможностей его реализации и дальнейшей детализации.

Система управленческих мер инновационного характера для введения инноваций в практику работы (нововведение) предполагает взаимодействие 4 видов управленческих действий: планирование – организация – руководство – контроль.

Итак, школы находятся на разных этапах нововведений, существуют различия по интенсивности перехода от “старого” состояния к обновленному, отмечается неравномерность распределения инновации по различным направлениям поиска. Все эти процессы тесно взаимосвязаны с обновлением управленческой структуры школы, т.к. если не реформируется система управления, соответственно возникает ряд достаточно серьезных препятствий на пути реализации новшеств.

Современная система образования приобретает новые социально-образовательные функции: образовательно-культурную, образовательно-профессиональную; самореализацию личности в условиях динамичного рынка труда; освоение здоровьесберегающих технологий при ухудшении экологической обстановки и нарастании количества стрессовых ситуаций, а также функции, связанные с введением федеральных и региональных стандартов.

Под педагогической системой П.И. Третьяков понимает: “Социально обусловленную целостность взаимодействующих на основе сотрудничества между собой, окружающей средой и её духовными и материальными ценностями участников педагогического процесса, направленную на формирование и развитие личности”.

К внешним факторам отнесены: геоэкономическое и социальное положение региона; уровень развития экономики, промышленного и сельскохозяйственного производства, социальной сферы и, следовательно, уровень доходов населения, демографическая, экологическая, образовательная, культурная, социальная ситуация функционирования школы; народно-национальные, историко-культурные, хозяйственные, религиозно-нравственные традиции региона; качество жизни людей в регионе и др.

К внутренним факторам (педагогическим) отнесены: выбор организационно-педагогической структуры деятельности школы, выбор модели организации образовательного процесса; отбор национально-регионального и школьного компонентов учебного плана школы; отбор содержания образования школы на основе ценностей социума; выбор педагогических технологий,

организационных форм учебной и внеучебной деятельности, дополнительного образования с учетом наполняемости классов, социального и национального состава учащихся, их состояния здоровья, воспитательно-образовательного потенциала окружающей среды; характер взаимодействия школы со средой ближайшего окружения; конструирование системы подготовки учащихся к труду на основе потенциала региона, его потребностей в трудовых ресурсах; конструирование модели формирования жизненных планов школьников с учетом интересов учащихся, их родителей, потребностей региона и др.

Итак, главной задачей руководителя при внедрении в учебно-воспитательный процесс инновационных технологий, является создание условий для самореализации и саморазвития каждого педагога, ситуаций успеха, постоянное стимулирование и позволяет ему определить оптимальную (наилучшую для конкретного педагогического коллектива в данной образовательной ситуации) стратегию управления инновационными процессами.