

Проект «Внедрение новых технологий (СО, ПТ) на основе регламентированных управленческих решений».

Почему такая тема: в 2023-2024 гг. школа запланировала поэтапное внедрение новой технологии Смешанного обучения через группу определенных педагогов.

Анализ показал низкую результативность реализации поставленных задач. Было выявлено, что требуются не просто изменения, а конкретные меры по изменению походов (механизма) принятия управленческих решений.

Проблемы, выявленные методом «5W + 1H»

**Кто затронут проблемой?** - Директор школы

**Кто первый обнаружил проблему?** Директор школы, руководитель фокус группы (отвечает за выполнение)

**Что случилось, предмет проблемы?**

Руководитель **Фокус-группы** отметил:

- запланированное количество уроков с применением технологии Смешанного обучения оказалось ниже ожидаемого.
- учителя пассивны и самоустраились от участия
- методическая поддержка оказалась недостаточной.

**Директора школы подчеркнул:**

- руководитель фокус-группы проявил нерешительность и не оказывал должного влияния на процесс
- организационные документы по внедрению и сопровождению технологии СО оказались слабо разработанными

Соответственно, необходимо выполнить ряд мероприятий, например, прописать четкие инструкции для руководителя фокус группы, составить регламент (обязательную последовательность действий) для педагогов, продумать возможность делегирования и нематериального поощрения.

**Где проблема возникла, обнаружена?** Среди участников фокус-группы (устранение по болезни, нехватка времени, пассивность) .

**Когда была обнаружена проблема?** Проблема обнаружена во второй половине учебного года, когда учителя начали находить причины для переноса совместного проектирования уроков с применением технологии, откладывая сроки проведения уроков, ссылаясь на недостаток времени, трудности в отборе электронного материала, говорить о том, что не у всех детей есть возможность использовать комп. оборудование дома. Окончательно ситуация обострилась в 4 четверти, когда руководитель фокус-группы сказал, что один делать ничего не будет и директор школы лично провел контрольные уроки, чтобы проверить обоснованность изменения планов по внедрению технологии смешанного обучения

**Как (каким способом) повлиять на ситуацию? Пересмотреть методы управления, преодолеть сложившиеся «комплексы привычных мер»** Изменить подходы к принятию решений.

В разрезе управленческой функции руководителя:

- Минимизировать деятельность и ответственность руководителя за все и вся (децентрализация).
- Вовлечь педагогический коллектив в деятельность «от начала» до «полного выполнения» (коллегиальность)
- Формировать организационную культуру школы в условиях эмоционального комфорта (единоначалие и делегирование в условиях коллегиальности)

## Причины:

- Низкий уровень мотивации и подготовленности педагогических кадров к освоению и использованию новых технологий.
- Эпизодичность сопровождения методического роста педагогов по устаревшим схемам.
- Отсутствие единой системы формирования организационной культуры, способствующей развитию школы.

Актуальность проекта: Продолжать действовать старыми методами невозможно:

- Недостаточность инструкций по выполнению работы правильно приводит к постоянному обращению к руководителю;
- постоянное недовыполнение задач вынуждает директора экстренно вмешиваться;
- неправильная организация работы повышает психологическую нагрузку на всех участников образовательного процесса.

**Основная цель проекта:** к декабрю 2025 года создать эффективные управленческие инструменты, обеспечивающие качественное планирование, организацию, мотивацию и контроль внедрения новых технологий в образовательной среде школы, повышая взаимодействие всех участников процесса.

Дополнительные цели:

- Внедрить новых технологии (СО, ПТ) на основе стандартизированных управленческих решений.
- Расширить полномочия, стимулировать инициативу и повысить ответственность педагогического коллектива.

Запланированный результат:

- Новые управленческие инструменты в виде положений, регламентов, инструкций.
- Готовность минимум половины педагогов применять новые технологии в урочной деятельности.
- Новая организационная культура школы, ориентированная на современные образовательные процессы.

В рамках выполнения управленческого проекта

Решались задачи, рассчитанные на **стратегию**:

1. Проанализировать и пересмотреть существующие условия функционирования школы, формируя позитивное отношение педагогов к переменам.
2. Закрепить порядок выпуска нормативных актов на основе принципов единогласия или коллегиальности, позволяющих делегировать полномочия и ответственность.
3. Разработать систему управляющих инструментов (регламенты), обеспечивающую внедрение инновационных технологий в образовательный процесс.

## Тактические задачи:

Задача	Результат
Разработать и осуществить управленческие действия по организации профессионального сотрудничества педагогов	Проведение двух совещаний, одного сбора рук. ШМО, фокус-группы. Создана РГ. 90% педагогов участвуют в обсуждении. Приняты орг. документы: Положение о внедрении НТ(СО, ПТ); Регламент введения НТ; Инструкции
Проверить готовность педагогов и	90% педагогов участвуют в апробации и

провести тестирование утвержденных документов в реальных условиях образовательной деятельности	корректировке. Оформлен Протокол заседания РГ по внесению корректировок
Оценить взаимодействие между участниками образовательного процесса	3 орг. документа принято коллегиально. 100% педагогов взаимодействовали в группах и индивидуально.
Определение готовности педагогов к применению новых технологий	50% педагогов готовы к применению СО, ПТ в деятельности

Общий организационный план (от п. 6.)

1. Планирование – разработка и утверждение (единоначалие).
2. Установочное совещание (педсовет) - информирование сотрудников о целях, сроках и значимости проекта.

Нормативная документация разрабатывается, согласовывается, корректируется на принципах коллегиальности и качества

3. Собрание участников проекта — выявление проблем и поиск компромиссов. Открытое обсуждение альтернативных вариантов решения; дополнительный обмен информации между людьми, принимающими непосредственное участие в процессе принятия решения, согласование противоположных точек зрения; поиск компромисса и т.д.
4. Совместные встречи и рабочие группы по актуальным вопросам, отбор наиболее значимых предложений.
5. Повышение профессиональной подготовки сотрудников — изучение методик и инструментов новых технологий.
6. Тиражирование полученных результатов.
7. Внешняя экспертная проверка качества внедрения.
8. Составление подробного плана мероприятий с указанием исполнителей и ресурсного обеспечения.

Ресурсы проекта.

- Трудовые ресурсы: педагоги, администрация, внешние консультанты.
- Материальная база: техника, программное обеспечение, помещения.
- Информационное пространство: внутренние каналы коммуникации, веб-ресурсы.
- Временные рамки: весь календарный год с промежуточными отчётами.

**Методы реализации управленческих решений включают:**

- Убеждение, разъяснение, наставничество, личное воздействие.
- Принятие управленческих решений, консультации, семинары, отчёты.

Возможные риски.

- Отсутствует полноценная команда управленцев.
- Недостаточно развитые способности педагогов принимать нестандартные управленческие решения.
- Страх перед изменениями и нежелание покидать зону комфорта.
- Сложности в работе команды над новыми задачами. Не сформированность умения работать в команде с учетом сложности и новизны проблемы

Практическая значимость.

Реализация проекта позволит сформировать универсальную базу шаблонов для успешного внедрения новых технологий и повысит мотивацию работников к активному участию в обновлениях образовательной среды.

## Механизм достижения целей

1. Решение принимается совместно руководителем и коллективом педагогов путём открытого обсуждения и тестирования разработанных документов.
2. Выделяется группа активных педагогов, способных проявлять инициативу и ответственность на каждом этапе проекта.
3. Сокращается вероятность возникновения конфликтов благодаря информационной открытости и доступности материалов.
4. Определяются специалисты, готовые применить новые методики и технологии в своей повседневной деятельности.