



**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
**ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**

Кафедра Подготовки педагогов профессионального обучения и предметных методик

**Управление изменениями в профессиональных образовательных  
организациях**

**Магистерская диссертация**  
по направлению: 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)  
Направленность (профиль): Менеджмент профессионального обучения  
Форма обучения очная

Проверка на объем заимствований:

75 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

«28» мая 2024 г.

Зав. кафедрой ПППО и ПМ

 Корнеева Н.Ю.

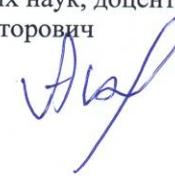
Выполнил(а):

Студент(ка) группы ОФ-209-174-2-1

Кнышова Анна Анатольевна 

Научный руководитель:

~~Доктор~~ педагогических наук, доцент

Савченков Алексей Викторович 

Челябинск

2024

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	1
Глава 1 Теоретические основы управления изменениями в профессиональных образовательных организациях .....	10
1.1 Понятие профессиональной образовательной организации: определение и сущность .....	10
1.2 Особенности управления в профессиональной образовательной организации .....	16
1.3 Механизмы управления изменениями в профессиональной образовательной организации.....	25
Выводы по первой главе.....	33
Глава 2. Опытно-поисковая работа по совершенствованию управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».....	35
2.1 Характеристика деятельности ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» и анализ инновационного потенциала педагогических кадров .....	35
2.2 Практика управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» на примере разработки и внедрения целевой программы «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся» .....	45
2.3 Апробация результатов и оценка эффективности механизмов управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» .....	53
Выводы по второй главе.....	58
Заключение .....	60
Список использованных источников и литературы .....	64
Приложения .....	71

## **ВВЕДЕНИЕ**

Система профессионального образования должна применяться в соответствии с образовательными запросами и учитывать интересы граждан, исходя из потребностей рынка труда. Создание условий для развития личности в образовательном процессе и подготовки специалистов является главной целью современной системы профессионального образования.

Первичным фактором этой цели является содержание образования, исходя из того, как определяется процесс управления профессиональным мастерством на основе творческой деятельности, мировоззрения, поведения студента, исходя из того, как осуществляется процесс развития познавательных способностей.

Образовательная организация – особый вид социальных предприятий, который нуждается в регулярном и всецелом управлении. Особенно сегодня, когда развиваются такие сферы, как дистанционное, непрерывное и неофициальное образование. Дело в том, что все эти виды получения знаний и навыков, необходимых для осуществления профессиональной деятельности, накладывают на образовательную организацию (а соответственно, и на управленцев, педагогов, персонала) определенные обязанности по своевременному регулированию внутренних и внешних процессов. Образование сегодня становится более узкопрофильным и индивидуализированным, цифровизированным и информационно-ориентированным.

Актуальность исследования заключается в том, что обеспечение качественного и полноценного образования нового поколения во многом зависит от эффективности управления профессиональной образовательной организацией, что является важнейшим направлением государственной политики.

Профессиональная образовательная организация является некоммерческой организацией, осуществляющей на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

Эффективная организация управления процессом управления профессиональной образовательной организацией, педагогическое мастерство педагога, его талант и увлеченность, материальная база образовательной организации являются основными факторами в образовательном процессе и эффективности управления профессиональной образовательной организацией.

Инновационная деятельность в образовательной организации на современном этапе развития образования-это явление неизбежное, необходимое и масштабное. На уровне государства и регионов – инновационная деятельность описывается как один из ключевых компонентов модернизации российского образования. На уровне самой организации наличие в ней признаков инновационной деятельности-это маркер её конкурентоспособности среди других подобных организаций , показатель положительной динамики качества образования в ней.

Проведенный анализ научной литературы и педагогической практики по управлению инновационными изменениями в профессиональной образовательной организации позволил выявить основное противоречие между необходимой на современном этапе реформирования системы образования высокой инновационной активностью профессиональной образовательной организации и недостаточной теоретической и практической разработанностью проблемы создания эффективных механизмов управления, ориентированных на развитие профессиональной образовательной организации.

Потребность практики, недостаточность разработки теории, выявленное противоречие, определили проблему исследования - выявления механизмов

управления инновационными изменениями в профессиональной образовательной организации.

Таким образом, можно сделать вывод, что актуальность проблемы данного исследования, в том числе и его исследования, учитывает современные этапы развития среднего образования и выявляет проблему исследования, первостепенной значимостью которой является возможность совершенствования системы управления в управлении профессиональной образовательной организацией.

Выбор темы исследования «Управление изменениями в профессиональных образовательных организациях» обусловлен тем, что сегодня управление профессиональной образовательной организацией является одним из важнейших и необходимых элементов учебного процесса и происходит на всех этапах образовательного процесса.

Объект исследования: процесс управления профессиональной образовательной организацией.

Предмет исследования: механизмы управления изменениями в профессиональной образовательной организации.

Цель исследования: на основе теоретического анализа исследований по проблеме управления изменениями разработать и внедрить целевую программу инновационных изменений в процессе управления профессиональной образовательной организацией. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие профессиональной образовательной организации: определение и сущность;
- определить особенности управления в профессиональной образовательной организации;
- рассмотреть механизмы управления изменениями в профессиональной образовательной организации;

- охарактеризовать деятельность ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» и проанализировать инновационный потенциал педагогических кадров;

- разработать и внедрить целевую программу «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся» в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж»;

- Апробировать результаты и оценить эффективность механизмов управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

Гипотеза исследования также основана на предположении о том, что реализуемые механизмы управления инновационными изменениями в профессиональной образовательной организации обеспечат результативность преобразований, если:

- разработана целевая программа управления инновационными изменениями в профессиональной образовательной организации, обеспечивающая рациональный способ достижения цели преобразования путем реализации механизмов управления: анализа среды инновационных изменений в профессиональной образовательной организации, выбора стратегии, целеполагания, вовлечения субъектов в процесс осуществления преобразований.

Теоретическую базу исследования составили: теории развития организаций (И. Адизес, А.И. Пригожин, К.М. Ушаков); общая теория управления социальными организациями (Р. Акофф, М. Альберт, Г. Кунц, М. Мескон, Б.З. Мильнер, А.И. Наумов, В.Г. Афанасьев); теория управления образовательными системами (Ю.А. Конаржевский, Т.И. Шамова, В.П. Симонов, П.И. Третьяков, А.И. Жилина, Г.П. Чепуренко, К.Ю. Белая, В.В. Поздняк и др.) и работы по основам управления развитием образовательных систем (П. Далин, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, О.Г. Прикот, В.Н. Скворцов, Н.В. Горбунова, В.М. Лизинский и др.); системная концепция нововведений

(Н.И. Лапин, А.И. Пригожин, В.С. Толстой) и исследования по основам инновационной деятельности (Э. Дандон, К. Ангеловски, В.И. Загвязинский, В.А. Слостенин, П.И.Третьяков, Л.С. Подымова, Н.Р. Юсуфбекова, Н.М. Полетаева, И.Ф. Игропуло и др.), работы в области теории принятия решений (В. Эдвардс, О.И. Ларичев, А.Б. Петровский, Г.В. Ройзензон и др.) и нормативные документы: Федеральный закон «Об образовании в РФ», ФГОС СПО и др

Методологическая основа исследования. Для реализации указанных выше задач исследования были применены следующие методы:

а) *теоретические методы*: теоретический анализ психолого-педагогической, управленческой, методической литературы по теме исследования;

б) *эмпирические методы*: проведение в практической части тестовых исследований по методикам, наблюдение, беседа, опрос, анкетирование, статистический анализ, интерпретация результатов анкетирования.

База исследования: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Южно-Уральский государственный колледж». Сокращенное название: ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж». Аббревиатура: ГБПОУ «ЮУГК». Место нахождения образовательной организации: 454048, Челябинская обл., г. Челябинск, ул. Курчатова, 7.

Исследование проводилось в несколько этапов:

Первый этап – аналитический: изучение психолого-педагогической литературы, научно – методических материалов по теме исследования. Это позволило определить степень научной разработанности проблемы, сформировать цель, задачи, гипотезу.

Второй этап - диагностический (организационно – методический), были рассмотрены особенности управления изменениями в ПОО, определены механизмы управления ищменениями в ПОО.

Третий этап - экспериментальный. В течение трех месяцев (с марта по май 2024 года) на базе ГБПОУ «Южно-Уральского государственного колледжа» с помощью тестовых методик, анкетирования, опроса, наблюдения проводились исследования на проявление инновационного потенциала педагогических кадров. На основе полученных результатов был сделан сравнительный анализ диагностики результатов проведенного анкетирования и была проведена оценка эффективности механизмов управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

Научная новизна исследования заключается в том, на основе изученных теоретических данных нами был проведен самостоятельный практический анализ инновационного потенциала педагогических кадров и на его основе разработана целевая программа «Развите ИКТ-компетентности обучающихся» на платформе ИКОП Сферум для профессиональных образовательных организаций.

Теоретическая значимость исследования данной работы заключается в обосновании и уточнении основных теоретических положений и концептуальных подходов к изучению управления изменениями в профессиональной образовательной организации. Данное исследование расширяет наши представления о механизмах управления изменениями для эффективного управления образовательным учреждением.

Практическая значимость данной работы состоит в том, что представленная целевая программа «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся», на платформе ИКОП Сферум может быть полезна педагогам и специалистам, работающим в учреждениях среднего общего и дополнительного образования, осуществляющим развитие предпринимательских компетенций у молодого поколения.

Положения, выносимые на защиту:

1. На основании терминологического анализа предметной области исследования уточнено понятие «Управление изменениями в

профессиональной образовательной организации» представляющее собой круг вопросов, в которых человек обладает авторитетностью, познанием, опытом для успешного ведения предпринимательской деятельности.

2. На базе исследования ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» нами был проведен анализ с целью выявления инновационного потенциала педагогических кадров, используя эмпирические методы исследования.

3. На основе полученных результатов анализа, проведенного с помощью анкетирования, была разработана целевая программа «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся» на платформе ИКОП Сферум в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

4. На основании проведенной апробации все педагоги развили свой инновационный потенциал в работе с образовательными программами, о чем свидетельствует анализ входного и выходного анкетирования.

5. В результате использования представленной в работе целевой программы «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся», на платформе ИКОП Сферум может быть полезна педагогам и специалистам, работающим в учреждениях среднего общего и дополнительного образования, осуществляющим развитие предпринимательских компетенций у молодого поколения.

Структура исследования. Работа состоит из введения, в котором обоснованы актуальность исследования, поставлены цель и задачи работы, основной части, состоящей из двух глав, выводов, заключения, списка использованных источников и приложения.

Апробация результатов исследования осуществлялась в процессе деятельности в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» г. Челябинска. Основные идеи и результаты диссертационного исследования отражены в научных статьях, теоретические положения обсуждались на научных конференциях, семинарах.

# **ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

## **1.1 Понятие профессиональной образовательной организации: определение и сущность**

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее Закон «Об образовании»), в систему образования входят: федеральные государственные образовательные стандарты (далее ФГОС), образовательные программы различных типов; организации, осуществляющие образовательную деятельность для всех участников образовательного процесса; профессорско-преподавательский состав, студенты и родители; федеральные и местные органы власти в сфере образования и другие консультанты и иные созданные ими органы; организации, осуществляющие образовательную деятельность и оценку качества; различные сообщества, работающие в сфере образования [57, с. 76].

Основной особенностью данной системы являются образовательные организации, где основным операционным процессом является образовательный процесс. Понятие образования – это единый целенаправленный образовательный процесс, который является благом социальным и осуществляется на благо личности, семьи, общества и страны, как это определено законом «Об образовании». Закон также определяет образовательную организацию как некоммерческую организацию, осуществляющую образовательную деятельность по лицензии в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями создания такой

организации[57, с. 76]. Выделяется несколько признаков образовательной организации:

1. Соответственно, основными признаками образовательной организации являются: цель и направление ее деятельности – реализация образовательных программ; осуществление образовательной деятельности на основании лицензии, является некоммерческой организацией – организацией, не имеющей существенной нормы прибыли для своей деятельности и не имеющей распределения прибыли между участниками. Образовательная организация может быть организована любым способом, в соответствии с гражданским законодательством. В соответствии с образовательной программой, существуют виды образовательных организаций: дошкольное образование, начальное образование, общее образование, среднее профессиональное образование, высшее образование, другое профессиональное образование. Название любого вида отражает цель создания определенной образовательной организации. Вид определяется при его создании и указывается в Уставе образовательной организации. В данной работе мы будем проводить экспериментально-поисковые мероприятия на базе профессиональной образовательной организации.

2. Существуют различные типы образовательных учреждений: государственные, бюджетные и автономные. Выбор происходит тогда, когда они создаются. Различия между государственными, бюджетными и автономными учреждениями зависят от гражданского статуса образовательной организации и могут быть отнесены к ряду важных критериев.

3. Применение доходной деятельности и ликвидация ее активов. Государственные учреждения имеют право заниматься приносящей доход деятельностью, если это задокументировано в документах, которые их составляют, а вырученные средства перечисляются в бюджетную систему Российской Федерации. Бюджетные и автономные учреждения осуществляют

деятельность, приносящую доход в соответствии с этими институциональными целями.

4. Собственность организаций, принадлежащая государству, не может уничтожать имущество, закрепленное за собственниками или приобретенное учреждением на счет, закрепленный собственником. Бюджетные и автономные учреждения вправе распоряжаться имуществом, за исключением переносного и недвижимого имущества, которое снимается с согласия собственника. Заключение крупных сделок в государственных учреждениях и бюджете возможно по соглашению учредителя и в случае автономного учреждения с предварительным одобрением совета директоров учреждения.

5. Ответственность организации за свои обязательства. Организация, принадлежащая государству, несет ответственность за свои обязанности только в случае некомпетентности, за которую несет ответственность учредитель государственного предприятия. Бюджетные и автономные организации отвечают по своим обязательствам имуществом, за исключением особо ценных объектов недвижимости и имущества.

6. Финансирование деятельности. Когда государственное ведомство обеспечивает финансирование путем утверждения бюджетной сметы, а для бюджетных и автономных организаций это обеспечивается совместной миссией.

7. Проведение расчетов. Государственные и бюджетные учреждения осуществляют свои расчеты только через лицевые счета в территориальных органах Федерального казначейства. В автономные организации также можно осуществлять платежи со счетов, открытых в кредитных организациях [50, с. 49].

К компетенции образовательных организаций в области деятельности относятся: разработка и принятие локальных нормативных актов; материально-техническое обеспечение, образование, воспитание и обучение персонала; учредитель и публичный годовой отчет о расходовании

финансовых ресурсов и материалов и результатах самостоятельных исследований; создание профессорско-преподавательского состава; распределение работников, распределение обязанностей, создание других профессиональных образований, разработка и утверждение образовательных программ; развитие образовательного учреждения; прием абитуриентов; определение учебных материалов; организация текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации абитуриентов; персональная регистрация результатов освоения программ; использование и совершенствование методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обучения, самоконтроля, функционирования, внутреннего качества образовательной системы образования; создание необходимых условий для сохранения и поддержания здоровья обучающихся и работников образовательных организаций; создание условий для вовлечения обучающихся в культуру и спорт; содействие повышению общественного качества обучающихся и родителей; организация работы и методы проведения общественных работ в системе образования [24, с. 112].

В.А. Сластенин в своих монографиях пишет, что образовательная организация имеет определенные характеристики: зависимость поведения от специфики профессиональной деятельности, связанной с обучением, воспитанием; тесное взаимодействие с различными группами; большая воспитательная работа по самоуправлению; коллективный характер труда и коллективная ответственность [55, с.117]. В результате педагогический коллектив образовательного учреждения можно считать организованной частью рабочей группы общеобразовательной организации, которая является частью процесса выполнения ее педагогических функций и представлена учителями, а также самим руководителем школы.

Профессиональное образование – это процесс профессионального развития личности через профессиональное обучение и воспитание на основе профессиональных образовательных программ. Соответственно,

профессиональная образовательная организация – это организация, направленная на реализацию образовательных программ среднего профессионального образования и программ профессиональной подготовки.

Среднее профессиональное образование направлено на решение задач интеллектуального, культурного и профессионального развития человека и имеет целью подготовку квалифицированных рабочих или служащих и специалистов среднего звена по всем основным направлениям общественно полезной деятельности в соответствии с потребностями общества и государства, а также удовлетворение потребностей личности в углублении и расширении образования.

К освоению образовательных программ среднего профессионального образования допускаются лица, имеющие образование не ниже основного общего или среднего общего образования, если иное не установлено настоящим Федеральным законом.

Получение среднего профессионального образования на базе основного общего образования осуществляется с одновременным получением среднего общего образования в пределах соответствующей образовательной программы среднего профессионального образования. В этом случае образовательная программа среднего профессионального образования, реализуемая на базе основного общего образования, разрабатывается на основе требований соответствующих федеральных государственных образовательных стандартов среднего общего и среднего профессионального образования с учетом получаемой профессии или специальности среднего профессионального образования.

Прием на обучение по образовательным программам среднего профессионального образования за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов является общедоступным, если иное не предусмотрено настоящей частью. При приеме на обучение по образовательным программам

среднего профессионального образования по профессиям и специальностям, требующим у поступающих наличия определенных творческих способностей, физических и (или) психологических качеств, проводятся вступительные испытания в порядке, установленном в соответствии с настоящим Федеральным законом. В случае, если численность поступающих превышает количество мест, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов, образовательной организацией при приеме на обучение по образовательным программам среднего профессионального образования учитываются результаты освоения поступающими образовательной программы основного общего или среднего общего образования, указанные в представленных поступающими документах об образовании.

Получение среднего профессионального образования по программам подготовки специалистов среднего звена впервые лицами, имеющими диплом о среднем профессиональном образовании с присвоением квалификации квалифицированного рабочего или служащего, не является получением второго или последующего среднего профессионального образования повторно.

Обучающиеся по образовательным программам среднего профессионального образования, не имеющие среднего общего образования, вправе пройти государственную итоговую аттестацию, которой завершается освоение образовательных программ среднего общего образования и при успешном прохождении которой им выдается аттестат о среднем общем образовании. Указанные обучающиеся проходят государственную итоговую аттестацию бесплатно.

Если суммировать все вышесказанное, то можно сделать следующие выводы. Образовательная организация – это некоммерческая организация, которая осуществляет образовательную деятельность в качестве своей

основной деятельности на основании лицензии, основанной на ее установленных целях. Виды, типы, категории образовательных организаций, а также применяемые ими виды и виды образовательных программ зависят от целей и задач их статистической деятельности, что обеспечивает многообразие, разнородность, разнородность и многообразие образования для развития образовательной системы. Профессиональная организация – это организация, основной целью которой является реализация образовательных программ среднего профессионального образования и программ профессиональной подготовки. Детали управления образовательной организацией в значительной степени определяются тем, что она принадлежит к определенному типу и типу.

## **1.2 Особенности управления в профессиональной образовательной организацией**

Исследователи в области менеджмента определяют управление как процесс, включающий планирование, организацию и контроль, необходимые в достижении какой-либо цели. Так, П.Р. Атутов подчеркивает, что управление – это функция всех организованных систем, обеспечивающая сохранение структуры и поддержание подходящего рабочего состояния, предназначенного для реализации программы [41, с. 31]. В.А.Вакуленко считал управление точным определением того, как можно сделать что-то самым лучшим или более дешевым способом [40, с. 22]. К.М. Левитан полагает, что менеджмент – это специфический вид профессиональной деятельности, представляющий собой способ поддержания целостности и функционирования сложной социальной системы [37, с. 47]. Пидкасистый П.И. считает, что управление процессом воздействия на систему перемещения в новую локацию основано на использовании объективных закономерностей, присущих этой системе [49, с. 138].

Управление изменениями – это контроль последствий изменений. Это относится к расчетливому подходу к переходу членов, команд или организации в целом из текущего состояния в желаемое будущее состояние.

Управление изменениями сглаживает переход новых бизнес-процессов, а также организационные или культурные изменения внутри предприятия. По сути, он осуществляет изменения и помогает людям адаптироваться. Идея управления изменениями состоит в том, чтобы свести к минимуму свои и максимизировать выгоды от новых инициатив.

Процесс управления переменами включает в себя следующие этапы:

- Планирование.

В такой период определяют, какие конкретно перемены нужны, как они повлияют на работу и какие ресурсы потребуются.

- Внедрение.

Эта ступень предполагает воплощение запланированных мероприятий. Это включает реорганизацию структуры, внедрение инноваций, перестройку процессов работы и т.д.

- Мониторинг.

После трансформации рекомендуется контролировать ее результативность. Для этого анализируют результаты работы, оценивают уровень удовлетворенности сотрудников и определяют возможные проблемы.

- Корректировка.

Если результаты мониторинга показывают, что нововведения не приносят ожидаемых показателей, то стоит провести корректировку. Процесс подразумевает смену целей, стратегий или методов перестройки.

Для достижения желаемого результата важен каждый из этапов. Без планирования процесс становится хаотичным и нерезультативным. Мониторинг помогает контролировать действия и следить за тем, чтобы все шло по плану. Кроме того, он необходим, чтобы выявлять проблемные моменты на ранних стадиях и корректировать их.

Под руководством образовательной организации мы понимаем систематическое, целенаправленное, сознательное взаимодействие управленческих подразделений различных уровней для обеспечения эффективного функционирования организации.

До сих пор существует несколько ключевых практик управления обучением: процесс, система и ситуации. В процессе управление рассматривается как группа зависимых видов деятельности, со всеми функциями, которые представляют собой процесс, состоящий из других внеклассных мероприятий. В системе образовательное учреждение воспринимается как сложная образовательная система. Его деятельность направлена на достижение целостности модели управления обучающейся организацией с учетом всех факторов, участвующих в ее развитии. Метод ситуаций рассматривается как возможность управлять образовательной организацией в зависимости от деталей конкретной ситуации [26, с. 90].

Наиболее подходящим для нашего исследования определение системы управления разработал Э.Ф. Зеер, определив систему управления как «совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая создает конкретную целостность» [25, с. 139]. Соответственно, «система управления» в педагогическом смысле определяется как совокупность постоянных интерактивных элементов, созданных для достижения определенных целей. С помощью системы управления руководитель образовательной организации может выбрать наиболее подходящий арсенал стратегий и технологий управления и использовать их в процессе деятельности образовательной организации. В отличие от менеджмента, социальный менеджмент имеет дело с социальными отношениями и потребностями. Это сложная система, включающая в себя индивидов и социальные субъекты, которые имеют определенные отношения и отношения.

По мнению С.М. Вишняковой, одним из главных принципов создания организационных структур учреждения считается принцип выделения компетенции [13, с.39]. Суть его заключается в том, чтобы наделить каждое управляемое устройство только своими специфическими функциями. В этом случае орган управления получает необходимые ресурсы для реализации данного принципа. Если структура управления работает по принципу иерархии своих отношений с их расширением «сверху вниз», то она называется пирамидальной структурой. Она работает по принципу единоначалия. Структура пирамиды содержит только формальные отношения, что делает ее статичной и устойчивой к изменениям и нововведениям.

Существует и другой тип организационной структуры – классическая, работающая по принципу разделения строгих функций группы. Но в большинстве случаев институты используют комбинацию корпоративных структур. Они применяют следующие признаки разделения труда: по функциям и действиям, по функциям и управлению и т.д. Такие структуры позволяют образовательным организациям лучше адаптироваться к различным функциональным состояниям.

Но практика образовательных организаций тоже имеет свои специфические принципы. Поэтому принцип нормальности предполагает управление профессиональной образовательной организацией на основе законодательства, в соответствии с законами, регулирующими различные аспекты образовательной деятельности. Она обеспечивает надлежащее соблюдение важной закономерности в образовательном процессе, опирается на объективные возможности субъективного вклада педагогов со стороны всех его членов, что и является основой профессиональной образовательной организации. Принцип объединения принципов государства и общества благоприятствует объединению усилий государства и общества для успешной реализации задач развития, слиянию принципов страны и общественного управления [48, с. 187].

Профессиональная образовательная организация как сложная динамичная социальная система является целью внутреннего и внешнего управления. Таким образом, можно сделать вывод, что существует управление всей его образовательной организацией и личностными компонентами, которые являются подсистемами общей системы профессиональных образовательных организаций. «Субподрядчиками» этого считаются учебные и иные процессы, коллектив образовательных организаций, используемые ресурсы и инфраструктура, имущественный комплекс и взаимодействие с партнерами и др. [57].

Э.М.Коротков в своих исследованиях подчеркивал, что организационная структура управления профессиональной образовательной организацией – это целостная структура, управляющая и осуществляющая обособление, состоящая из взаимодействий и упорядоченных отношений в соответствии с положением этих связей в процессе управления [33, с.53]. В.С. П.Ф. Анисимов, В.Е. Сосонко [4], В.А. Сластенин [55] выделяют три уровня управления образовательной организацией: руководитель (ректор, директор школы, школьный совет, собрание коллектива и др.); второй уровень (проректоры, завучи, методический совет, совет по предупреждению преступности, учебная комиссия, психологическая служба и др.); уровень преподавателей, учителей, психологов.

Вариативная подсистема на каждом уровне может быть представлена различными звеньями, повесткой дня и управленческими единицами в зависимости от конкретного образовательного учреждения в соответствии с его уставом и локальными действиями на основе п. 9 ст. 32 Закона РФ «Об образовании», определяющего самостоятельность образовательного учреждения в установлении своей структуры управления [57, с. 78].

П.Ф. Анисимов, В.Е. Сосонко определяет условия рационального распределения функциональных обязанностей профессиональной образовательной организации: в руководителе любого уровня необходимо

обладать такими важными управленческими качествами, как умение принимать решения, организаторские способности, аналитические способности, психологическая совместимость, сочетание инициативности с результативностью и др. Соответствующее сочетание централизации и децентрализации, единоначалия и коллегиальности; формирование демократического общества; правильное распределение вертикальных и горизонтальных структур, их соподчинение и корреляции [4, с.51].

Коллегиальные органы управления образовательной организации позволяют включать педагогический персонал в управленческую деятельность. Статья 35 Закона РФ «Об образовании» предусматривает, что самоуправляющимися формами профессиональной образовательной организации являются его администрация, советы директоров, общее собрание, педагогические советы и другие формы. В состав попечительского совета могут входить представители учредителей, общественности, родителей, органов государственной власти и сотрудников профессиональной образовательной организации. Согласно Уставу, может работать общее собрание или конференция коллектива образовательной организации, которая должна принять сам договор [57, с. 76].

Руководство профессорско-преподавательским составом профессиональной образовательной организации преследует две основные цели: организация обучения и удовлетворение индивидуальных потребностей и интересов сотрудников. Они представляют собой то, что называют целевыми функциями внутреннего менеджмента: производство/поддержание производственных процессов; подчинение социальному заказу воспитания и обучения обучающихся, их подготовка к жизни; социальная или психологическая регуляция эмоционального состояния группы со стороны профессиональной образовательной организации; фокусировка их интересах, удовлетворении духовных потребностей и желаний [41, с. 101].

Сластениным В.А. выделяются основные функции управления профессиональной образовательной организацией: анализ, постановка целей и планирование, организация, управление, контроль и регулирование [55, с. 101].

Постановка целей и планирование играют важную роль в управлении любой профессиональной образовательной организацией. Благодаря их постоянному совершенствованию образовательная система находится в хорошем состоянии. Организация профессионального обучения имеет следующие планы: перспективный, годовой и текущий. Чтобы добиться успеха в применении, они должны быть стратегически ориентированы на рабочие программы преподавателей и студентов, соответствовать требованиям направленности, перспективности, сложности, объективности и способности вносить изменения [28, с. 121].

Организационная структура ведения профессиональной образовательной организации учитывает распределение задач и сил принятия решений между отдельными лицами или структурными подразделениями по применению мониторинга и оценки качества образования, что учитывает направленность деятельности организации в достижении ее целей. Он может быть линейным, функциональным, матричным и так далее. Организационная структура системы управления включает в себя подструктуры, обладающие определенными функциями и привилегиями, а также их административные органы, осуществляющие мониторинг и оценку деятельности структурного подразделения [49, с. 344].

В структуре организационной деятельности на кафедре особое место занимают: мотивация к предстоящей деятельности, обучение, развитие доверия к необходимости выполнения конкретной задачи в зависимости от действий детей и взрослых, поддержка организации, необходимой для выполнения определенных видов деятельности, выбор эффективных форм педагогической деятельности. В организационной деятельности руководителя

образовательной организации также высоко оцениваются прогресс и результаты конкретного мероприятия. Группа операций, выполняемых подразделением управления для выполнения всех вышеперечисленных условий, называется управлением.

Странность управления профессиональной образовательной организацией заключается в ее оценочной функции. Под внутренним контролем понимаются такие методы, как: исследование документации, наблюдение, звонки, письменный контроль, анкетирование, изучение передовых методов обучения, диагностические методы, например методы, позволяющие получить необходимую объективную информацию. Методы дополняют друг друга, поэтому, чтобы получить информацию о реальном положении дел, приходится применять самые разные методы контроля. Функция управления подключается к фазе регулирования или фазе коррекции. Регулирование и корректировка предполагают оперативное управление текущими состояниями. Если положительных результатов нет, то необходимо изучить целевые показатели, что подразумевает начало нового управленческого цикла с расширением всех основных этапов управленческой технологии [21, с. 69].

Чтобы эффективно реализовать профессиональную образовательную организацию, необходимо выполнять различные виды деятельности: управленческую, финансовую, корпоративную, юридическую и образовательную. Вышеуказанные мероприятия направлены на решение различных задач, таких как укрепление материально-технической базы образовательной организации, благоустройство территории, зданий образовательной организации, приобретение мебели, учебных наглядных пособий, обеспечение гигиенических условий, размещение профессорско-преподавательского состава и так далее. Эффективность этой деятельности может быть достигнута, если она подчинена общеобразовательным задачам [18, с. 78].

Управление профессиональной образовательной организацией – это прежде всего процесс обработки информации, состоящий из трех основных этапов: сбора информации, обработки и принятия управленческого решения. Акцентируется внимание на субъективном характере отношений между преподавателями и студентами. Эффективный управленец – это тот, кто при применении определенной управленческой функции проявляет только положительные личностные качества через эффективные принципы и методы взаимодействия с группой (коллектив студентов, педагогов).

Методы управления – это группа приемов и способов воздействия на управляемый объект с целью достижения поставленных организацией целей. Применительно к применению ФГОС можно выделить следующие методы управления профессиональной образовательной организацией: психологическая, административная и экономическая управляемость.

Психологические каналы предназначены для создания позитивнопсихологического климата в коллектива, который будет, в первую очередь, решать образовательные, организационные и экономические проблемы. Они принимают следующие формы: метод научно-технических конференций и исследований; социальные исследования в форме анкетирования, опроса; интервью и личного наблюдения; социальный эксперимент, коммуникативный тренинг; социальная стимуляция, различные виды эмоционального и вербального поощрения.

Методы административного управления включают в себя: организационное проектирование, регулирование и нормирование. Их целью является установление законов, которые должны применяться и определять содержание и порядок организационной деятельности (правила, Устав СПО, местные операции и т.д.). Эти методы включают в себя использование следующих механизмов: административный, педагогический, педагогический, нормативно-правовой, регламентационный, педагогический, общегородской миссии, а также перевернутый и подлежащий реализации;

экономический-процентная премия, услуги, предоставляемые образовательной организацией [49, с. 322-323].

Цель экономических методов состоит в том, чтобы воздействовать на деятельность через определенное соотношение затрат и выгод (финансовые стимулы и штрафы, заработная плата). Они достигаются с помощью методов материальной мотивации, которые применяются в виде материальных вознаграждений (заработная плата, премии, гранты) в зависимости от объема и качества выполняемой работы или материальных штрафов за ненадлежащее выполнение [9, с. 18].

Таким образом, под управлением профессиональной образовательной организацией понимается системное, плановое, целенаправленное, сознательное и целенаправленное взаимодействие подразделений управления на различных уровнях с целью обеспечения эффективного действия образовательного учреждения. Основными функциями ведения профессиональной образовательной организации являются анализ, постановка целей и планирование, организация, управление, контроль и регулирование, которые специально ориентированы на профессиональную образовательную организацию, создающую единый управленческий цикл. Основной задачей современной системы управления является создание благоприятных условий для реализации возможностей управляемой системы, которая раскрывается в результате расширения инициативы и ответственности всех самоуправляющихся субъектов. Поэтому очень важно максимально широко использовать научные методы управления, такие как моделирование, программирование, эксперименты, информационные технологии и тому подобное.

### **1.3 Механизмы управления изменениями в профессиональной образовательной организации**

Современная социально-экономическая ситуация в России требует серьезных изменений, что в свою очередь требует интенсивной модернизации образования, как отправной точки, дающей толчок всем дальнейшим изменениям в будущем. Только внедрение инновационных технологий, инноваций в саму образовательную деятельность даст возможность для развития конкурентных преимуществ России в современной мировой экономике. В этом смысле образование должно превратиться в гибкую саморазвивающуюся систему, соответствующую времени и меняющимся запросам общества. Образование – та движущая сила, которая способна существенно повысить качество жизни граждан.

Объявленная правительством реформа и модернизация образования всю ответственность её реализации передает регионам и самим образовательным организациям. Профессиональным образовательным организациям предоставлена возможность не только самостоятельного ведения финансово-хозяйственной деятельности в сфере образования, но и ответственности. Руководители и управленцы профессиональных образовательных организаций теперь занимаются реализацией национального образовательного проекта, повышением качества образования, внедрением профильного и дистанционного обучения, новых информационно-коммуникационных технологий в образовательную деятельность и процесс управления. Они должны осуществлять обеспечение материальной базы, использовать новые принципы финансирования и самостоятельного управления и т.д.

Таким образом, в современных социально-экономических условиях инновационная активность профессиональной образовательной организации является главным фактором выживания в конкурентной борьбе за потребителя и залогом успешного хозяйствования [63, с.59].

По данным социологов, в настоящее время более 90% образовательные организации РФ охвачены поиском новых средств, методов и форм образовательной деятельности. В образовательных организациях осуществляется огромное количество разнообразных инновационных процессов. Вместе с тем качественный анализ показывает, что часто инновационные процессы разрозненны, малоуправляемы, плохо продуманы и неподготовлены. Образовательные профессиональные организации пытаются разработать и внедрить разнообразные новшества, не связанные с жизнедеятельностью конкретной образовательной организацией.

Отсутствие системы управления инновационными процессами в профессиональной образовательной организации - одна из причин указанных выше несоответствий. Профессиональные образовательные организации берутся за введение новшеств, которые не смогут решить актуальные проблемы образовательной организации. Руководители и управленцы профессиональных образовательных организаций не могут определить круг проблем, а следствием этого становится то, что учителя не принимают «навязанные» новшества. Они стремятся не к решению кардинальных проблем профессиональной образовательной организации, а к апробации новых приемов и методов работы или разнообразить сам процесс образования.

Механизмом реализации инновационных возможностей образовательного учреждения на региональном, муниципальном, районном уровне выступает его инновационная стратегия, объединенная с научной, образовательной и иными стратегиями, а также в качестве составной части управления НИС субъекта и страны в целом. На основании этого можно выделить три уровня инновационных стратегий:

- Уровень профессиональной образовательной организации;
- Региональный уровень;
- Макроуровень.

Существуют разные виды инновационных стратегий в зависимости от сочетания содержания стратегии развития и инновационности используемых в профессиональной образовательной организации технологий (табл. 1).

Таблица 1 – Типы инновационных стратегий профессиональной образовательной организации

<b>Критерии инновационной стратегии</b>	<b>Инновационность технологий образовательных процессов</b>	
	Инновационность содержания образовательных програ	Стратегия расширенных инноваций (открытая)
Неявная стратегия самостоятельных инноваций		Отсутствие инновационной стратегии

Рассмотрим представленные в таблице варианты стратегий.

Стратегия расширенных инноваций. Данная стратегия заключается в разработке и внедрении новых технологий и нового содержания образовательных программ образовательным учреждением. Открытость варианта стратегии заключается в том, что образовательная организация распространяет собственное учебное содержание во внешнюю среду, например, путем создания открытой платформы для дистанционного обучения.

Неявная стратегия самостоятельных инноваций. Эта стратегия не предполагает разработку новых образовательных программ, но они реализуются с полным или частичным использованием новых технологий. Такой вариант стратегии носит закрытый характер, недоступен для конкурентов.

Стратегия случайных инноваций. Бессистемна, случайна, предполагает использование и внедрение новых образовательных программ в существующие, старые технологии образовательного учреждения. Они затрагивают какую-либо область деятельности образовательной организации.

Отсутствие инновационной стратегии развития образовательного учреждения, подразумевает использование старых технологий и старых образовательных программ. Очевидно, что результатом станет ослабление конкурентных позиций и даже полная потеря позиций на рынке образовательных услуг.

Стратегия расширенных инноваций, очевидно, самая выигрышная с точки зрения конкурентных преимуществ образовательной организации [6].

Может также использоваться следующий, разработанный З.И.Гижгиевой и адаптированный нами к профессиональной образовательной организации механизм выбора оптимальной стратегии развития образовательной организации. Он используется при наличии нескольких разработанных стратегий.

Механизм выбора оптимальной стратегии из существующих альтернатив дополняет процесс планирования, осуществляемый административной командой образовательной организации и предполагает процедуру поэтапного планирования «снизу»:

- определение модели каждой структурной единицы; направленности деятельности и желаемых темпов инновационного развития образовательной организации;
- весовых распределений планируемых инноваций по сферам деятельности;
- ранжирование инновационных проектов по приоритетности с учетом внешних и внутренних факторов деятельности учреждения;
- анализ сформулированных стратегий на осуществимость с учетом проведенного ранжирования, последующую экспертизу и выбор оптимальной

стратегии развития из нескольких альтернатив методами линейного программирования, оценки приоритетов или экспертного анализа [93,94].

По мнению Т.И.Шамовой, М.М.Поташника, Н.П.Капустина и др., управление инновационным процессом в ходе целостного развития школы должно осуществляться комплексно и включать ряд механизмов [86, с.64].

Механизмы целостного управления инновационным процессом в процессе развития профессиональной образовательной организации:

- работа с педагогическими кадрами, создающая основу для инновационно - педагогической деятельности;

- работа с обучающимися, включающая в себя изучение и учёт интересов и образовательных потребностей обучающихся, создание условий для адаптации студентов к происходящим преобразованиям;

- работа с родителями, порождающая формирование позитивного отношения семьи к вводимым в колледже новшествам и привлечение родителей к участию в инновационном процессе;

- совершенствование работы административной команды с целью максимального использования имеющихся в образовательной организации ресурсов;

- осуществление связей с внешней средой для удовлетворения образовательных потребностей социума, выполнения социального заказа и привлечения в образовательную организацию дополнительных ресурсов;

- осуществление контроля, анализа и регулирования инновационной деятельности;

- осуществление информационного обеспечения инновационной деятельности.

Эффективное управление инновационным процессом осуществляется через инновационный механизм.

Инновационный механизм - совокупность организационных, управленческих, финансово-экономических, правовых, информационных,

технических и морально-психологических факторов (их взаимосвязь и взаимодействие), способствующих успешному осуществлению инновационной деятельности и повышению эффективности ее результатов [53, с.37].

Инновационный механизм можно представить и в виде совокупности следующих элементов:

- инновационное законодательство;
- организационные формы инновационных отношений;
- методы управления, финансирования и оценки эффективности результатов инноваций;
- морально-психологические методы воздействия на инновационную активность;
- меры технологического оснащения инновационного процесса и др.

Для упорядочения разнонаправленных инновационных процессов в профессиональной образовательной организации используется программно-целевое управление, которое построено на реализации целевых программ развития колледжа. Программа развития колледжа является «средством интеграции усилий всех субъектов инновационной деятельности и направлена на качественное обновление жизнедеятельности колледжа как целостной педагогической системы» [59, с. 73].

На протяжении последних лет в системе общего образования происходит процесс перехода образования из режима простого функционирования в инновационный режим развития. Эти процессы обусловлены как изменением государственной политики в сфере образования («Майские указы президента РФ», Указ Президента Российской Федерации № 204 от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»), так и тем, что образовательные организации вступают на путь конкурентной борьбы на рынке образовательных услуг. При этом образовательные организации

заинтересованы только в тех изменениях, новшествах, инновациях, которые бы приводили к положительным изменениям ее образовательной системы и результатов образования.

Оценка эффективности управленческой деятельности в образовательной организации, внедряющей инновации, - это один из важнейших механизмов регулирования развития системы образования в целом и отдельных ее компонентов.

Следствием перехода образовательной организации к инновациям является создание механизмов, обеспечивающих оценку эффективности, перспективности и успешности происходящих в организации процессов. При этом происходящие в образовательной организации инновационные процессы неизбежно должны вести к повышению качества образования.

Критерии оценки качества образования в таком случае основываются на целях образовательной деятельности, на их основе и проводится мониторинг. Сформируется система мониторинга качества образования в образовательной организации, где по каждому критерию будут отработаны составляющие его показатели, методы диагностики, сроки проведения, форма представления результатов, кто проводит, кто ответственен.

В результате мониторинг инновационных изменений в образовательной организации позволит решить следующий набор задач:

- отслеживание динамики развития инновационной деятельности в образовательном учреждении;
- использование результатов мониторинга в принятии их решений, чтобы корректировать и своевременно предотвращать «отрицательные инновации»;
- подготовка аналитических и справочных изданий, просветительская деятельность;
- прогнозирование, выявление тенденций и перспектив развития инновационной деятельности образовательного учреждения.

Таким образом, организация, проведение и оценка инновационных преобразований в профессиональной образовательной организации в современных социально-экономических условиях является действием прогрессивным, способствующим развитию образовательной организации, его конкурентоспособности в соответствии с сегодняшними тенденциями в образовании, потребностями в экономике и общественной жизни страны.

### **Выводы по первой главе**

В результате изучения теоретических основ управления изменениями в профессиональной образовательной организации, мы сделали следующие выводы:

Образовательная организация – это важная часть образовательной системы, представляющая собой некоммерческую организацию, осуществляющую образовательную деятельность по лицензии как крупный вид деятельности в зависимости от целей, для которых такая организация была создана. Профессиональная организация – это организация, основной целью которой является реализация образовательных программ для среднего и среднего профессионального образования.

Профессиональная управленческая подготовка заключается в систематическом, целенаправленном и целенаправленном взаимодействии государственных органов различного уровня с целью обеспечения эффективной деятельности организации подготовки специалистов сферы образования.

Далее нами были выделены механизмы стратегического управления инновационными изменениями в профессиональной образовательной организации. Мы выяснили, что инновационные стратегии развития образовательных учреждений, как правило, основываются на изменении двух основных параметров: содержании образовательных программ и используемых образовательных технологиях. Стратегия расширенных

инноваций, является самой выигрышной с точки зрения конкурентных преимуществ образовательной организации. В процессе анализа научных трудов мы пришли к выводу, что управление инновационным процессом в процессе целостного развития образовательной организации должно осуществляться комплексно и включать следующие механизмы (приведем основные): работа со всеми участниками образовательной деятельности, совершенствование мастерства административной команды и педагогических кадров, контроль и анализ инновационной деятельности, связь с социумом, информационное обеспечение инновационной деятельности.

Важным направлением для управления профессиональными образовательными организациями является повышение самостоятельности профессиональных образовательных учреждений. В современных условиях становится вполне актуальным использование ведущих инструкций образовательной модели как продукта в образовании. Проектирование современной модели управления профессиональной образовательной организацией должно быть ориентировано на политику организации качественного образования, соответственно, наиболее важным в управлении образовательной организацией является применение универсальной системы менеджмента качества образования в профессиональной образовательной организации.

Таким образом, эффективность деятельности профессиональной образовательной организации зависит от следующих критериев: надежности структуры управления, которая определяется рациональностью всей системы и соотношением ее основ; использования рыночных возможностей; использования внутренних ресурсов. Критерий сложности в управлении профессиональной образовательной организацией включает четыре группы критериев: качество образовательных результатов; эффективность образовательного процесса эффективность условий, создаваемых в

профессиональной образовательной организации, престижность профессиональной образовательной организации.

## **ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ГБПОУ «ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОЛЛЕДЖ»**

### **2.1 Характеристика деятельности ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» и анализ инновационного потенциала педагогических кадров**

Полное наименование образовательной организации: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Южно-Уральский государственный колледж». Сокращенное название: ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж». Аббревиатура: ГБПОУ «ЮУГК». Место нахождения образовательной организации: 454048, Челябинская обл., г. Челябинск, ул. Курчатова, 7.

Адрес электронной почты, адрес официального сайта в сети «Интернет»: pk@ecol.edu.ru

Официальный сайт: <http://ecol.edu.ru>

Главная цель и направление деятельности ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» – повышение качества знаний и уровня профессиональных компетенций выпускников колледжа за счет разработки, создания и внедрения инновационных образовательных технологий, основанных на E-Learning, электронных учебно-методических комплексах, компетентностном подходе. Данные технологии и формы обучения позволили реально повысить качество профессиональной

подготовки, прежде всего практического обучения, и сделали выпускников колледжа востребованными на рынке труда.

На протяжении ряда лет Южно-Уральский государственный колледж (бывший Челябинский колледж информационно-промышленных технологий и художественных промыслов, бывший Челябинский экономический колледж) занимается разработкой и внедрением в учебном процессе интенсивных информационных образовательных технологий, основанных на широком использовании компьютерной и коммуникационной техники, электронных обучающих программ, проектной культуры. Это позволяет колледжу активно решать проблемы доступности, эффективности и качества профессиональной подготовки современных специалистов для отраслей предприятий России. Педагоги колледжа имеют опыт практической работы по соответствующей специальности и глубокую теоретическую подготовку, необходимую для успешной реализации профессиональных образовательных программ. Среди них — кандидаты наук, заслуженные работники образования РФ, преподаватели высшей категории.

Управление Колледжем осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом учебного заведения. Общее руководство Колледжа осуществляет выборный представительный орган – Совет колледжа, в состав которого входят представители всех категорий работников, студенты. Председателем Совета по должности является директор колледжа. Решение Совета колледжа проводится в жизнь приказом директора. Срок полномочия Совета колледжа составляет 5 лет.

В целях совершенствования качества обучения и воспитания студентов, повышения педагогического мастерства преподавателей в Колледже создан и действует учебно-методический Совет, объединяющий педагогических работников. Председателем Совета является заместитель

директора по учебной работе. Совет организует работу по методическому обеспечению учебного процесса, планирует и направляет разработку и издание учебно-методических пособий в бумажном и электронном вариантах, занимается внедрением новейших информационных образовательных технологий.

Воспитательная работа с участием молодежи осуществляется педагогическим коллективом в ходе всего образовательного процесса, а также через студенческое самоуправление, организованное в колледже и в общежитии. Высшим органом студенческого самоуправления является Совет самоуправления колледжа, который координирует работу Советов учебных групп и общежития.

Непосредственное управление деятельностью колледжа осуществляет директор. Директор назначается Учредителем.

Научно-исследовательская деятельность в «Южно-Уральском государственном колледже»:

E-Learning — новое качество знаний и профессиональных компетенций.

1. E-Learning как система электронного обучения в помощь педагогу и студенту.
2. E-Learning — новое качество знаний, умений, навыков.
3. E-Learning — модернизация образовательного процесса на основе информационной образовательной среды колледжа.
4. Информационная образовательная среда колледжа.

Коллектив колледжа разработал и внедрил в практику обучения инновационный проект «E-Learning – электронная система обучения в помощь педагогу и студенту», позволяющий широко использовать информационные образовательные технологии в учебном процессе. Внедрение в колледже электронной системы обучения в помощь педагогу и студенту позволило полностью перейти к индивидуально-массовым

формам обучения, а мощная электронная библиотека создала возможность преподавателям большую часть рутинной работы переложить на технику, студентам самостоятельно овладевать и обновлять знания. Выросла эффективность труда педагогов и студентов, повысилась доступность образования.

Созданы необходимые ресурсы системы электронного обучения:

- локальная сеть на одновременную работу 768 компьютеров.

(Высокоскоростная глобальная сеть (пакет 20 000 Мб в месяц);

- образовательный портал;
- Web-страница преподавателя;
- программные оболочки Moodle;
- учебно-методический комплекс на основе кейс-технологий (на бумажных носителях);

- учебно-методический электронный комплекс по специальности;
- более 50 электронных учебников по дисциплинам;
- система организации самостоятельной работы студентов в

электронной библиотеке;

- междисциплинарный учебно-методический электронный комплекс по компетенциям:

- электронные учебники по компетенциям;
- практическое обучение в корпоративных учебно-

производственных центрах;

- система сертификации;
- мониторинг (система оценки знаний, умений, навыков).

В рамках работы областной инновационной площадки по теме «Создание, внедрение и управление развитием инновационных образовательных технологий, реализуемых на основе корпоративных учебно-производственных центров и индивидуально-массовых форм обучения в образовательных учреждениях» преподавателями предметно-

цикловой комиссии Экономических и учетных дисциплин и Коммерция были разработаны междисциплинарные электронные учебно-методические комплексы по компетенциям специальности Экономика и бухгалтерский учёт (по отраслям), Коммерция (по отраслям).

В колледже создана система повышения профессиональной квалификации педагогов, постоянно совершенствуются условия для профессиональной самореализации всех педагогов. Каждому педагогу предоставлена возможность повысить свою квалификацию через различные формы обучения: очные и дистанционные курсы повышения квалификации в ГБОУ ДПО ЧИППКРО, ФГБОУ ВПО ЮУрГГПУ, ГОУ ДПО ЧИРПО, семинары, вебинары, городские методические объединения, внутрифирменное повышение квалификации, обеспечение методической, периодической литературой и др.

Одним из актуальных направлений работы по внутрифирменному повышению квалификации является работа по самообразованию педагогов. С целью повышения качества самообразования организована работа по созданию портфолио педагогов как формы оценки его профессионализма и результативности работы. В СПО разработаны методические рекомендации для педагогов по оформлению портфолио, организована работа по обмену опытом через показ открытых форм работы со студентами.

В городской и районной образовательной системе педагоги повышают свою профессиональную компетенцию, участвуя в методических объединениях, научно-практических конференциях и семинарах, готовят статьи для различных сборников по обобщению опыта работы. Большое внимание уделяется обобщению и распространению передового педагогического опыта работников среднего образования, что отражается в публикациях педагогов. Также о высоком уровне профессионализма педагогов колледжа свидетельствуют

результаты участия в конкурсах районного, городского, областного и федерального уровней.

Средний педагогический стаж преподавателей колледжа составляет 23 года, большинство преподавателей общепрофессиональных дисциплин и профессиональных модулей имеют опыт практической работы, что позволяет максимально приблизить учебный процесс к требованиям производства и осуществлять подготовку специалистов на высоком профессиональном уровне.

В колледже сформирована эффективная структура управления, адекватная функциональным задачам образовательного учреждения. Доброжелательная творческая атмосфера, обеспечивающая оптимальные условия для развития творческого потенциала обучающихся, и интересная студенческая жизнь. В колледже работают кружки и секции различной направленности, студенческое самоуправление. Организация делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату.

За многолетнюю историю в колледже сформировались традиции, передаваемые из поколения в поколение. И прежде всего – это уважительное отношение к своей стране, забота об обучающихся, преподавателях и сотрудниках, любовь к образовательному учреждению. Традиции колледжа берут свое начало с первых дней его основания.

Перед педагогическим коллективом были поставлены следующие задачи:

- сформировать у обучающихся отношение к своей профессии как важной и значимой части его жизни;
- средствами образовательного процесса сделать обучающихся истинными патриотами своего учебного заведения;

- вовлечь широкий круг обучающихся, родителей (законных представителей), педагогов в научно-исследовательскую и поисковую работу (конференции, «круглые столы», семинары, презентации и т.д.);

- осуществить взаимосвязь обучающихся с социальными партнёрами.

Главным способом создания традиций стал образовательный процесс. В рамках данного процесса были использованы следующие формы ознакомления с профессией: предметные недели, недели профессионального мастерства «Лучший по профессиям» и т.д. В рамках предметных недель проводились следующие мероприятия: олимпиады, тренинги, деловые игры, мастер-классы, творческие конкурсы и т.д. Для самореализации обучающихся, развития их познавательной и творческой активности в колледже работают творческие объединения обучающихся, спортивные секции. Всё это вместе позволяет давать качественное профессиональное образование.

Согласно задачам, поставленным в работе, был проведен анализ готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности. Выборка составила 20 человек, это педагоги в возрасте от 24 до 65 лет со стажем профессиональной деятельности от 1 года до 45 лет, большинство из которых женщины (женщин-педагогов - 94% , мужчин - 6%), это преподаватели профессиональных дисциплин и преподаватели-предметники, среди них большая часть кураторы учебных групп, у 100% высшее педагогическое образование.

Необходимо было изучить:

- Восприимчивость педагогов к новшествам;
- Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств;
- Барьеры, препятствующие освоению инноваций;
- Уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

В качестве диагностического инструментария были использованы следующие методики, представленные в Приложениях 1-7. Анкета: «Восприимчивость педагогов к новшествам» (См.: Приложение 1). Индивидуальные результаты анкетирования (См.: Приложение 2).

Анализ всех анкет показал допустимый уровень ( $K=0,69$ ) восприимчивости педагогического коллектива к новшествам. При этом критический уровень показали 0 педагогов. Низкий уровень -9 педагогов из 70 опрошенных. Допустимый уровень -9 преподавателей. Высокий уровень - только 2 педагога.

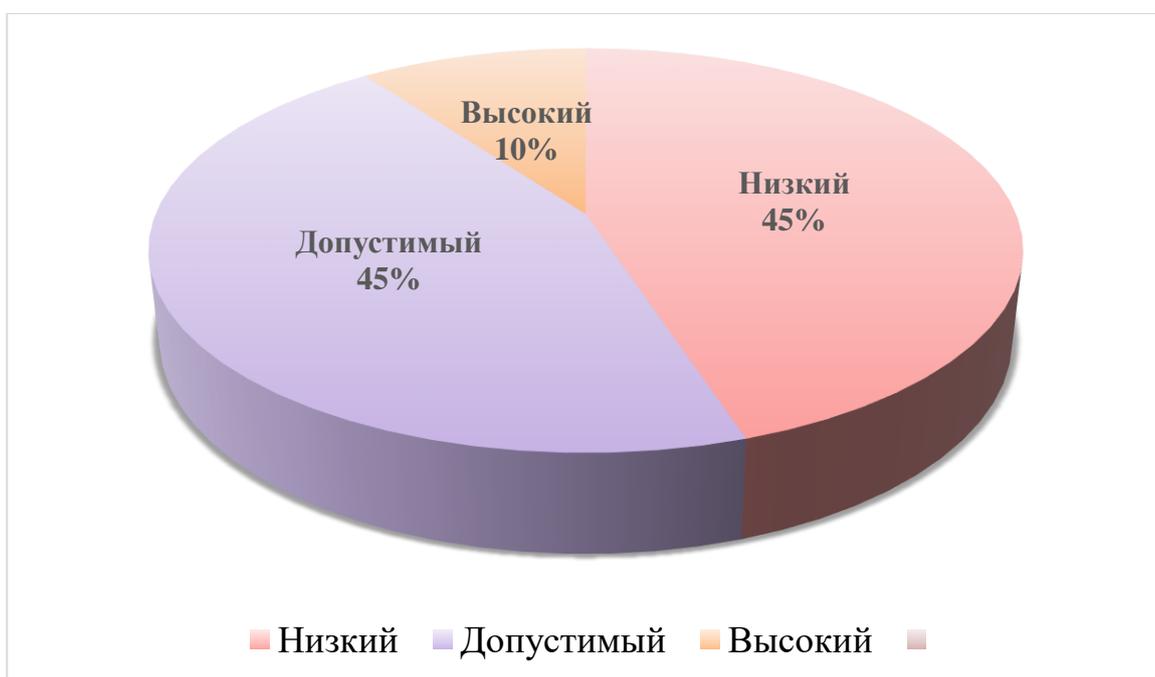


Рисунок 1 – Восприимчивость педагогов к новшествам

Анкета: «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств» (См.: Приложение 3). Результаты анкетирования (См.: Приложение 4):

Таблица 2 - Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств

№п/п	Вопрос	Кол-во выбора	Рейтинг
1	Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить	8	1

2	Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов	6	2
3	Потребность в контактах с интересными, творческими людьми	5	3
4	Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в группе для обучающихся	6	2
5	Потребность в новизне, смене обстановки, преодолении рутины	3	5
6	Потребность в лидерстве	3	5
7	Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей	5	3
8	Потребность в самовыражении, самосовершенствовании	2	6
9	Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе	5	3
10	Желание проверить на практике полученные знания о новшествах	4	4
11	Потребность в риске	3	5
12	Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.	4	4

Ведущими мотивами к освоению новшеств учителями стали (1-3 место в рейтинге):

- Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить;
- Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов;
- Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в группе для обучающихся;
- Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе;
- Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей;
- Потребность в контактах с интересными, творческими людьми.

Любопытно, что «материальное благополучие», как мотив, оказался в конце рейтинга.

Анкета: «Барьеры, препятствующие освоению инноваций» (См.: Приложение 5). Обработка результатов производится путем анализа ответов. Чем меньше инновационных барьеров у преподавателей, тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

В результате анализа анкет наиболее часто встречающимися ответами стали:

1. Большая нагрузка на работе. Действительно, большая часть 73% из опрашиваемых преподавателей имеют аудиторную нагрузку более 36 часов в неделю.

2. Чувство страха перед отрицательными результатами.

Методика: «Оценка готовности педагога к участию в инновационной деятельности» (См.: Приложение 6). Индивидуальные результаты (См.: Приложение 7).

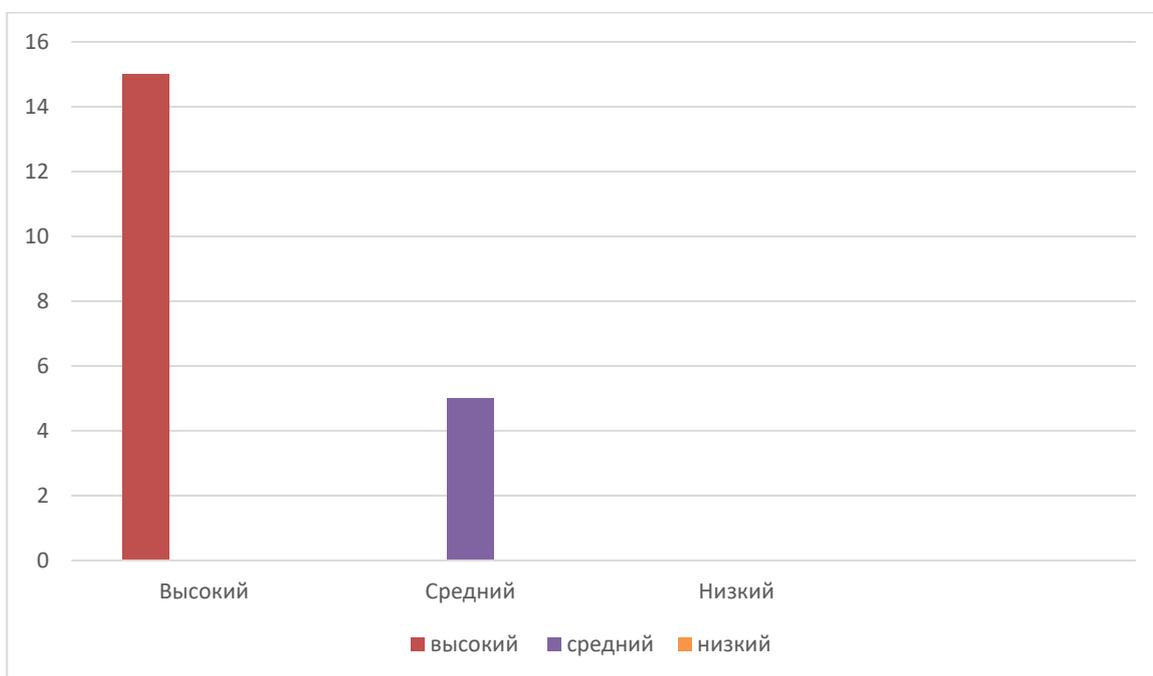


Рисунок 2 – Готовность педагогического коллектива к инновационной деятельности

Несмотря на указанные в предыдущей анкете барьеры, преподаватели

показали высокий уровень готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности, так как о высоком уровне готовности педагога к участию в инновационной деятельности говорят баллы от 84 до 71. Средний балл по выборке составил: 78,5. На графике показано, что 15 из 20 педагогов показали высокий уровень готовности к инновационной деятельности.

Отметим также некоторое противоречие, выявленное при анкетировании. С одной стороны, уровень восприимчивости к нововведениям лишь допустимый, а не высокий, при этом уровень готовности к инновационной деятельности высокий. Предполагаем, что это связано с тем, что педагоги данной образовательной организации с осторожностью воспринимают нововведения извне, сами же достаточно подготовлены, чувствуют и видят необходимость во внутренних изменениях в своей образовательной организации.

Анкетирование позволило выявить группы преподавателей, готовых принять участие в инновационной деятельности. Наиболее подготовленными к участию в инновационных процессах колледжа стали преподаватели профессиональных дисциплин и преподаватели гуманитарных дисциплин.

## **2.2 Практика управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» на примере разработки и внедрения целевой программы «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся»**

Ни для кого не секрет, что IT-технологии всё больше проникают в образование. Основная образовательная программа среднего профессионального образования ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» содержит целевую программу «Развитие ИКТ - компетентности обучающихся». Образовательную деятельность ГБПОУ «Южно-Уральский

государственный колледж» сопровождает образовательная платформа «Сферум».

С сентября 2022 года Сферум доступен для преподавателей, студентов и их родителей в приложении VK Мессенджер. Работники сферы образования, школьники и их родители смогут участвовать в образовательном процессе и переписываться в чатах в закрытом и безопасном учебном контуре.

В целях создания единой цифровой образовательной среды, обеспечивающей дополнительные механизмы реализации образовательной деятельности, равные условия качественного образования школьникам вне зависимости от мест их проживания разработана информационно-коммуникационная образовательная платформа «Сферум» (далее – ИКОП Сферум, платформа).

Основное назначение ИКОП Сферум – формирование единой среды коммуникаций для всех участников образовательных отношений, организация чатов и иных видов персональных и групповых коммуникаций в рамках учебной и внеучебной деятельности. ИКОП Сферум является вспомогательным инструментом взаимодействия учителей и обучающихся. Платформа доступна всем участникам образовательных отношений, включая учеников с особыми образовательными потребностями и индивидуальными возможностями.

При регистрации образовательной организации в ИКОП Сферум создается выделенное информационное пространство, доступ в которое имеют только участники образовательных отношений данной образовательной организации. Каждому участнику образовательных отношений доступен функционал в соответствии с пользовательской ролью на платформе.

Платформой можно пользоваться через веб-интерфейс или веб-приложение для компьютера. Также для удобства пользователей учебный профиль ИКОП Сферум доступен в VK Мессенджере. Это закрытое и безопасное пространство, в котором имеется необходимый функционал для

реализации образовательной программы с применением дистанционных образовательных технологий: создание чатов, запуск индивидуальных и групповых звонков, обмен файлами, создание опросов, переход в электронный журнал и дневник. В учебном профиле нет рекламы, спама и платных сервисов. Посторонние люди не могут присоединиться к чату группы или колледжа.

При использовании ИКОП Сферум в образовательной деятельности в образовательной организации рекомендуется обеспечить (при необходимости) внесение соответствующих изменений в локальные акты, рабочие программы и/или учебные планы в части создания условий для функционирования электронной информационно-образовательной среды и использования дистанционных образовательных технологий, электронного обучения при реализации образовательных программ.

Организация, осуществляющая образовательную деятельность по образовательным программам с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, информирует обучающихся и их родителей (законных представителей) об использовании ИКОП Сферум, а также размещает информацию о порядке регистрации пользователей и об использовании цифрового сервиса участниками образовательных отношений.

При использовании ИКОП Сферум при реализации образовательных программ среднего профессионального образования с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий обеспечивается доступ к:

- видеозвонку для проведения онлайн-занятий;
- трансляции верифицированного цифрового образовательного контента и электронных образовательных ресурсов;
- размещению учебных материалов;
- организации коммуникации между преподавателем и обучающимися при решении учебных задач.

В целях организации качественной подготовки педагогических работников к реализации образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий обеспечены возможности с использованием ИКОП Сферум:

- ведение информационного канала сообщества образовательной организации;

- организация сетевого взаимодействия (сотрудничество с иными образовательными организациями, культурно-просветительскими организациями и др.);

- осуществление профессионального роста и развития педагогических работников (участие в курсах повышения квалификации, в работе методических объединений, предметных ассоциаций и др.);

- организация внеучебной деятельности в образовательной организации (проведение классных часов, собраний учебных групп, экскурсий, олимпиад, конкурсов и др.).

Внедрение ИКОП Сферум также удовлетворяет требованиям Президента о снижении бумажной нагрузки и перевода большинства данных в электронный вариант. Однако, есть одно «но» – система образования оказалась настолько неповоротливой, что в подавляющем большинстве случаев ИКОП Сферум не заменил журналы и бумажные отчеты, а стал их дублировать, что, конечно же, не сделало работу преподавателя легче, не высвободило ему время. Именно этим объясняется то, что возможности ИКОП Сферум используются так неохотно и однобоко.

Мы провели опрос преподавателей, использующих данную платформу, и выяснили, что большинство из них только лишь размещают домашние задания и текущие отметки своих обучающихся. Причем делается это зачастую нерегулярно и не в полном объеме. Преподаватели также отмечают низкую активность студентов и родителей в этом сервисе, что неудивительно: чем больше информации обучающиеся и родители будут получать через

ИКОП Сферум, тем выше будет их потребность в его использовании. Опрос также показал, что чем больше преподаватель использует возможности ИКОП Сферум для размещения новостей, файлов, дополнительных, справочных материалов для подготовки к занятиям, тестов, тем выше активность его студентов и их родителей.

Представим опыт практического использования данной платформы в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж». Страницка группы содержит новостную ленту, где преподаватель может выкладывать оперативную информацию, объявления. Вкладка файлы может содержать как текстовые, так и аудио-видео файлы. Здесь можно хранить памятки для обучающихся, дополнительные материалы к занятиям, фотографии с мероприятий, видеоуроки и т.д.

Работа с домашним заданием в ИКОП Сферум строится в различных режимах. Самый простой, как в бумажном дневнике: записал-выполнил. Но можно прикрепить к домашнему заданию ссылки на интернет-ресурсы, видеоуроки, тесты. Можно добавить презентацию, аудио и текстовые файлы.

Такая форма работы с домашним заданием позволяет осуществлять разноуровневый подход, мотивировать обучающихся к самоподготовке. Это также очень удобно, если обучение ведется в дистанционном режиме. Задание, дополненное таким образом, больше носит консультативный характер, позволяет повторить и более широко изучить материал, полученный на уроке. Очень важно, чтобы материалы, дополняющие занятие в домашнем задании, не дублировали его, а открывали с другой стороны.

Оптимизировать проверку домашнего задания позволяет наличие обратной связи. Обучающиеся имеют возможность выслать преподавателю свою работу или в текстовом файле, или в виде презентации, фотографии письменной работы и т.д. Студент и преподаватель также могут обмениваться комментариями по выполняемой работе.

С помощью платформы ИКОП Сферум можно использовать видеозвонки:

1. Для совещаний с коллегами.
2. Для занятий по программам дополнительного образования, когда в силу различных причин нельзя смешивать учеников из разных классов.
3. Для проведения открытых уроков, когда к звонку по ссылке присоединяется коллега из другой организации.
4. Для проведения внеклассных мероприятий, когда к звонку по ссылке присоединяется интересная персона для беседы с ребятами — журналист, писатель, представитель вуза и так далее.
5. Для проведения родительских собраний.

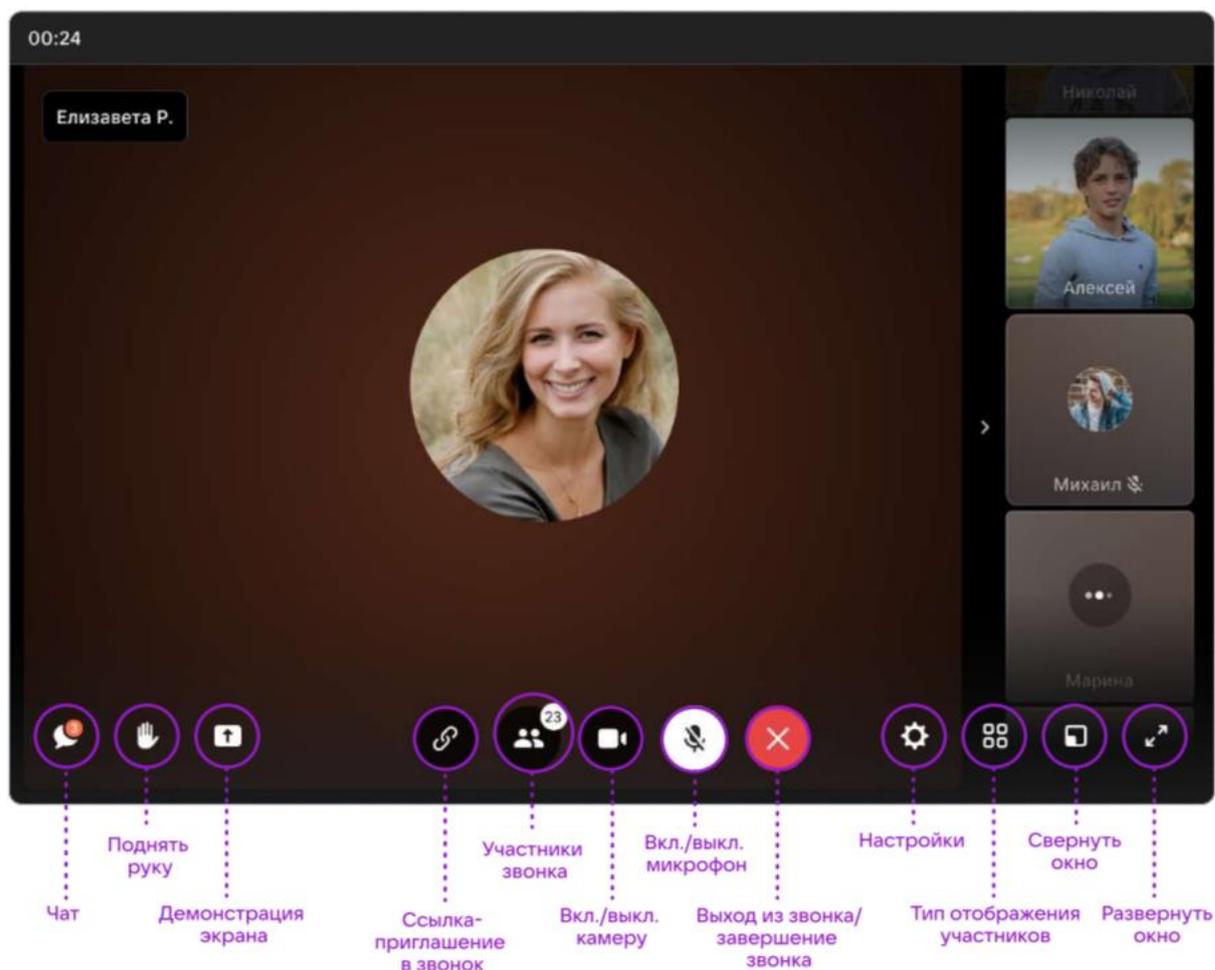


Рисунок 3 – Интерфейс звонка с помощью ИКОП Сферум

Трансляция — это особый тип события, который создаёт звонок и предполагает наличие спикеров и зрителей. Спикеры — это те люди, которые смогут перейти непосредственно в звонок и стать его полноценными участниками: демонстрировать экран, общаться, включать и выключать видео. Слушатели же не будут подключаться к звонку: им доступен только его видеопросмотр по ссылке. Авторизованные пользователи Сферума могут задавать вопросы и оставлять комментарии в чате. Также они могут ставить трансляцию на паузу и отправлять ссылку на просмотр другим людям. Они не станут членами вашего школьного сообщества и не получают доступ к его материалам. Максимальное количество слушателей трансляции — около 10 тысяч человек.

Как это помогает образовательному процессу. Используйте трансляции для того, чтобы поделиться значимым школьным мероприятием с внешним миром. Например, пригласите всех заинтересованных посмотреть последний звонок или иной праздник, спортивное состязание, концерт, научную конференцию. После окончания трансляции автоматически формируется её видеозапись и сохраняется в разделе «Видео школы». Если необходима запись урока, его можно запустить как трансляцию.

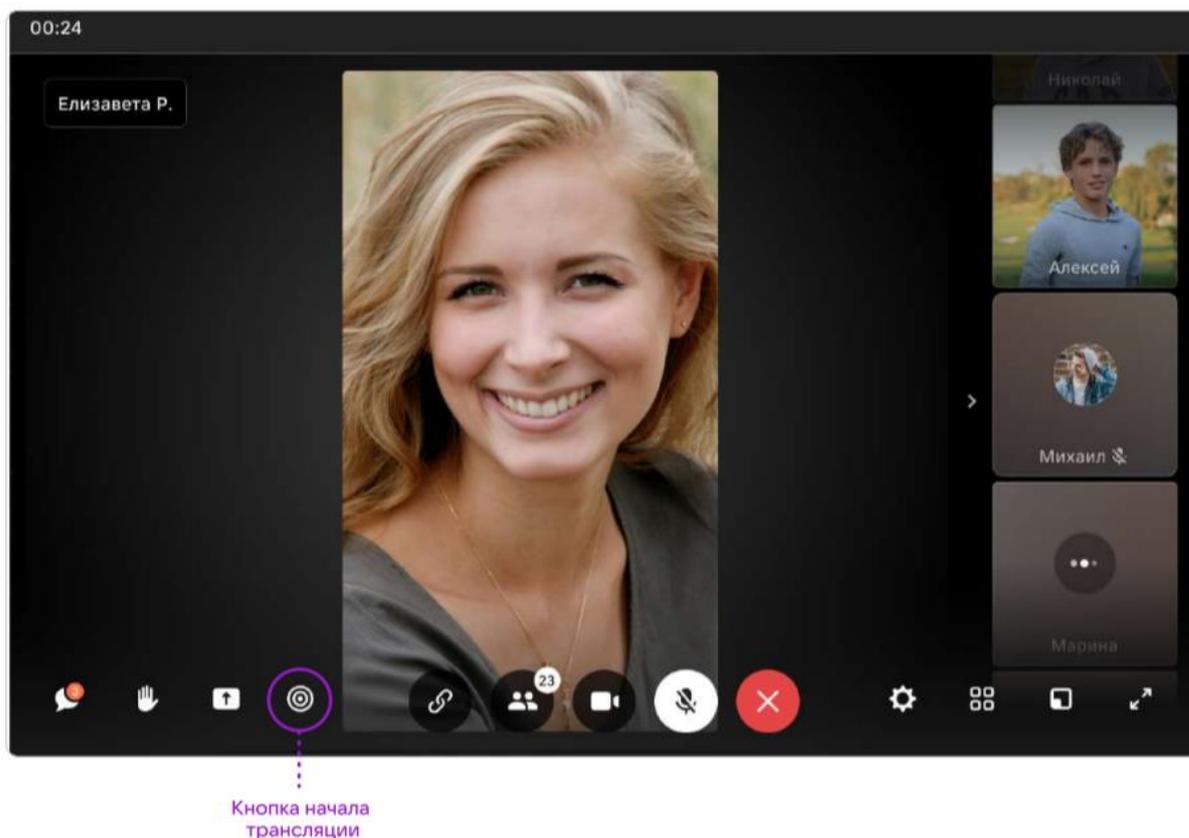


Рисунок 4 – Пример запуска трансляции

Пока трансляции можно запустить только в браузерной версии. В будущем мы планируем добавить возможность начинать их и с мобильных телефонов и планшетов. Смотреть прямой эфир можно на компьютере, ноутбуке или на устройствах Android 7.0 и выше (для просмотра с телефона нужно авторизоваться в Сферуме). На устройствах iOS просмотр трансляций будет доступен в следующих обновлениях.

Отдельно нужно сказать, что возможности платформы ИКОП Сферум удобны и для ведения аналитики. При условии того, что все преподаватели своевременно заполняют электронный журнал, очень легко формируются разного рода отчеты, которые достаточно информативны и легко трансформируются, распечатываются и корректируются.

Подводя итог, отметим, что описанная нами образовательная платформа, на текущий период времени является одним из оптимальных средств, позволяющих преподавателю и администратору организовать и

проанализировать образовательную деятельность с использованием ИТ. Она помогает информировать и консультировать всех участников образовательных отношений, работает на индивидуализацию процесса обучения и в то же время способствует его оптимизации, экономя время учителя. Важно отметить, что в Программу развития ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» на период с 2023 года была включена специальная подпрограмма, посвященная работе с использованием платформы ИКОП Сферум, что подтверждает инновационность данного процесса в колледже.

### **2.3 Апробация результатов и оценка эффективности механизмов управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж»**

На завершающем нашем исследовании, в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» было проведено повторное анкетирование готовности педагогов к инновационной деятельности. Анкетирование прошла та же выборка из 20 педагогов разного возраста и специализации. Результаты анкетирования – часть мониторинга эффективности деятельности творческих 89 групп, что является одним из компонентов нашей модели управления инновационными изменениями в профессиональной образовательной организации. Анкета: «Восприимчивость педагогов к новшествам» (См.: Приложение 1).

Повторное тестирование показало положительную динамику в восприимчивости педагогов к новшествам, что представлено в сравнительной диаграмме ниже:

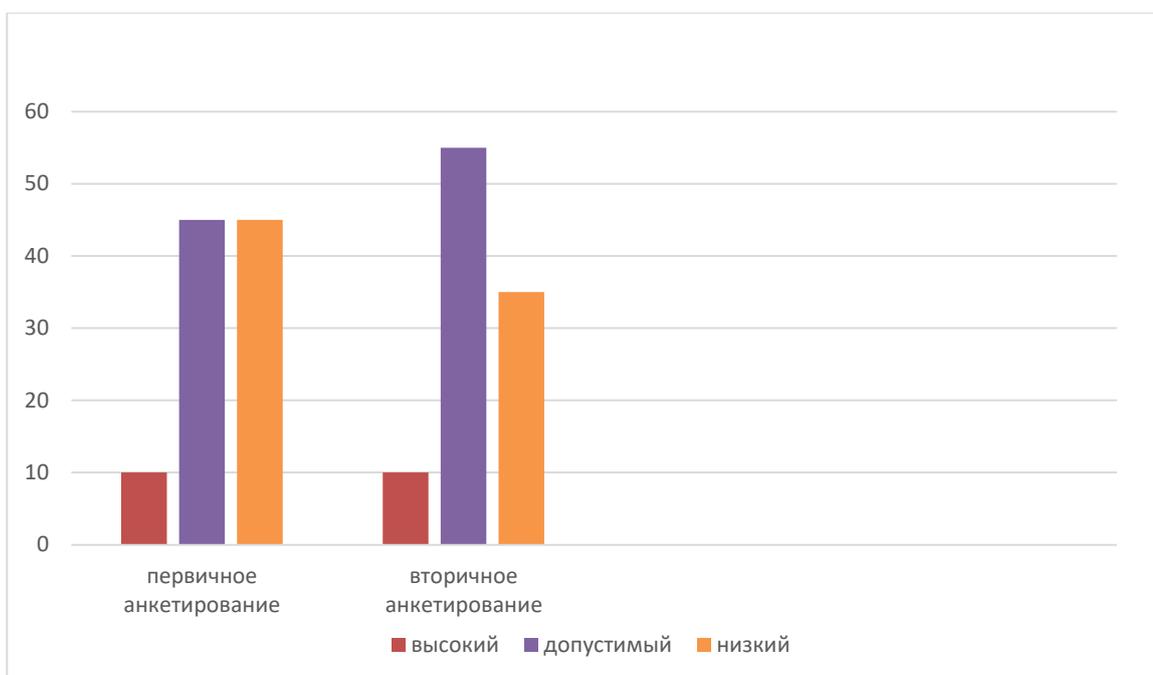


Рисунок 5 – Динамика восприимчивости педагогов к новшествам

Анкета: «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств» (См.: Приложение 3). Ведущими мотивами к освоению педагогами новшеств стали (1-3 место в рейтинге):

- Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить.
  - Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов.
  - Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в группе для обучающихся.
  - Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.
  - Потребность в контактах с интересными, творческими людьми.
- «Материальное благополучие», как мотив, по-прежнему, в конце рейтинга.

Таблица 3 - Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств

№п/п	Вопрос	Кол-во выбора	Рейтинг
1	Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить	9	1

2	Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов	9	2
3	Потребность в контактах с интересными, творческими людьми	6	3
4	Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в группе для обучающихся	6	2
5	Потребность в новизне, смене обстановки, преодолении рутины	3	5
6	Потребность в лидерстве	6	5
7	Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей	6	3
8	Потребность в самовыражении, самосовершенствовании	2	6
9	Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе	5	3
10	Желание проверить на практике полученные знания о новшествах	4	4
11	Потребность в риске	3	5
12	Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.	4	4

Анкета: «Барьеры, препятствующие освоению инноваций» (См.: Приложение 5). Обработка результатов производится путем анализа ответов. Чем меньше инновационных барьеров у педагогов, тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

В результате повторного анализа анкет наиболее часто встречающимися ответами остался: «Большая нагрузка на работе». Чувство страха перед отрицательными результатами у большей части педагогов исчезло в качестве барьера, препятствующего освоению инноваций.

Методика: «Оценка готовности педагога к участию в инновационной деятельности» (См.: Приложение 6).

Повторное анкетирование учителей показало высокий уровень готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности. На графике показано, что 18 из 20 педагогов показали высокий уровень

готовности к инновационной деятельности, средний балл, набранный педагогами, составил: 80.

Сравнительная диаграмма показывает повышение готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности.

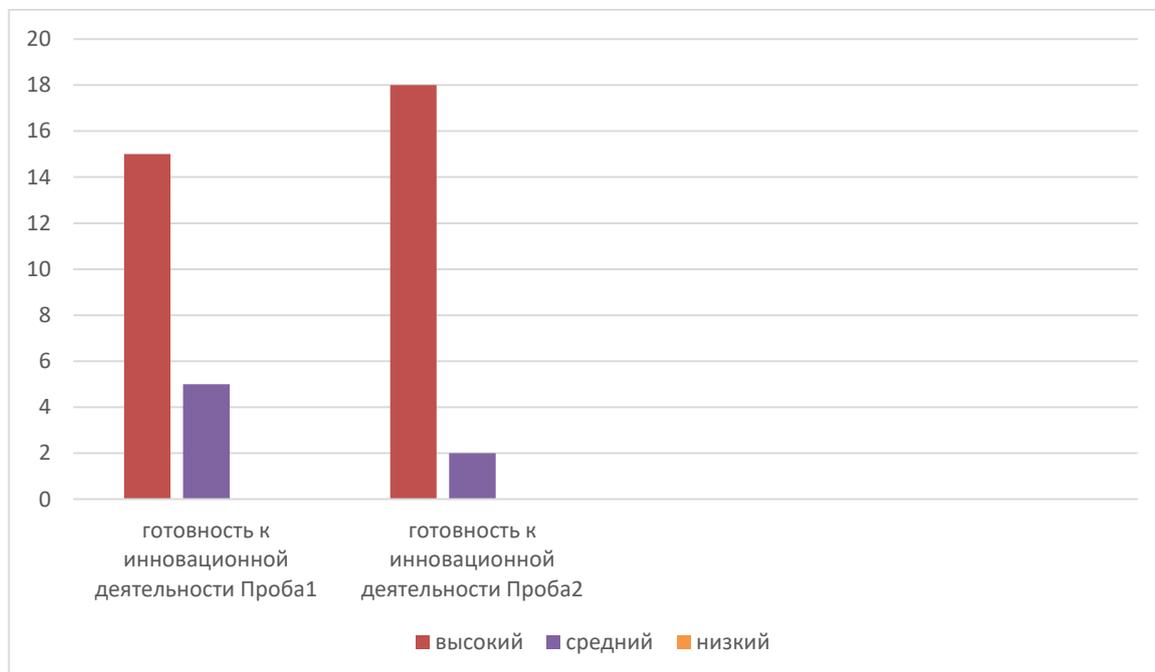


Рисунок 6 – Динамика готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности

Практика управления инновационными изменениями в профессиональной образовательной организации и экспериментальная проверка модели процесса управления инновационными изменениями на примере целевой инновационной программ показали, что представленная модель управления позволила повысить результативность инновационных изменений в образовательной организации, так как данная модель соответствует представленным в гипотезе нашего исследования требованиям: модель содержит критерии научно-обоснованных инновационных изменений в образовательной организации.

В соответствии с гуманитарной составляющей ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж», нами были внесены некоторые коррективы в общие для большинства профессиональных

обращательных организаций критерии и показатели результативности инновационной деятельности.

Таблица 5 - Критерии и показатели результативности инновационной деятельности ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж»

<b>Критерии</b>	<b>Показатели</b>
Качество обучения в ПОО	Соотношение качества знаний и количества выпускников, поступивших в ВУЗы в соответствии со своим желанием
Сформированность активной жизненной позиции	Количество выпускников, занимающихся общественной деятельностью, участвующих в социально-значимых проектах
Социализация, умение брать на себя ответственность	Количество выпускников совмещающих обучение в ВУЗе с работой (подработкой)
Наличие образовательной среды с многовариантным выбором	Количество обучающихся, занятых в системе дополнительного и платного дополнительного образования в ПОО
Уровень познавательного интереса и учебной мотивации	Участие обучающихся в научно-исследовательской деятельности и олимпиадном движении
Отношение и готовность к участию в инновационной образовательной деятельности	Предпочтительные формы участия в инновационной деятельности педагогов, родителей и обучающихся

Отметим, что дальнейшая реализация целевой инновационной программы «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся» приведет к её переходу в категорию расширенных инноваций, так как открытость некоторых сервисов образовательной платформы ИКОП Сферум позволит вывести ее во внешнюю среду, кроме того на данный момент уже существует заказ педагогического сообщества на консультационную помощь по данной проблематике.

Таким образом, имеются достаточные основания для утверждения, что представленная в исследовании разработка целевой программы управления инновационными изменениями в ПОО эффективна. Все примеры изменений, вводимые в ПОО, достигли своих результатов.

### **Выводы по второй главе**

Во второй практической главе опытно-поисковой работы по совершенствованию управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» мы охарактеризовали деятельность данной профессиональной образовательной организации:

Главная цель и направление деятельности ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» – повышение качества знаний и уровня профессиональных компетенций выпускников колледжа за счет разработки, создания и внедрения инновационных образовательных технологий, основанных на E-Learning, электронных учебно-методических комплексах, компетентностном подходе. Данные технологии и формы обучения позволили реально повысить качество профессиональной подготовки, прежде всего практического обучения, и сделали выпускников колледжа востребованными на рынке труда.

Согласно задачам, поставленным в работе, был проведен анализ готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности. Выборка составила 20 человек, это педагоги в возрасте от 24 до 65 лет со стажем профессиональной деятельности от 1 года до 45 лет, большинство из которых женщины (женщин-педагогов - 94% , мужчин - 6%), это преподаватели профессиональных дисциплин и преподаватели-предметники, среди них большая часть кураторы учебных групп, у 100% высшее педагогическое образование.

Мы проанализировали:

- Восприимчивость педагогов к новшествам;
- Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств;
- Барьеры, препятствующие освоению инноваций;
- Уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

В качестве диагностического инструментария были использованы следующие методики, представленные в Приложениях 1-7.

Также мы разработали и внедрили целевую программу «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся» на платформе ИКОП Сферум.

Разработка и реализация целевой инновационной программы позволила повысить конкурентоспособность ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» в образовательной среде микрорайона и города.

Кроме того, разработанная программа способствует повышению качества и доступности общего образования в данной образовательной организации для различных категорий обучающихся.

## **Заключение**

Целью данной работы было проведение теоретического анализа исследований по проблеме управления изменениями и разработка целевой программы инновационных изменений в процессе управления профессиональной образовательной организацией. Обозначенная цель предполагала решение ряда задач, работа над которыми позволила нам сделать необходимые выводы по теме исследования.

Изучив понятие профессиональной образовательной организации, мы пришли к выводу, что – это типы, виды, категории образовательных организаций, а также типы и виды образовательных программ, реализуемых ими в зависимости от целей и задач образовательной деятельности, обеспечивающих необходимое разнообразие для развития системы образования.

Изучив особенности управления профессиональной образовательной организацией, мы пришли к выводу, что это процесс можно охарактеризовать как систематическое, плановое, сознательное и целенаправленное взаимодействие ведущих устройств различных уровней для обеспечения эффективного действия профессиональной образовательной организации. В то же время основными функциями управления профессиональной образовательной организацией являются анализ, постановка целей и планирование, организация, управление, контроль и регулирование, ориентирование конкретно на профессиональную образовательную организацию и создание единого управленческого цикла этапов развития образовательной организации.

Рассмотрев основные приоритеты управления профессиональной образовательной организацией, мы пришли к выводу, что таковыми являются следующие: с учетом специфики образовательной среды и соответствующей профессиональной образовательной организации; с персональным доступом, направленным на всех участников управленческого образовательного процесса и так далее.

Важно отметить, что эффективность профессиональной образовательной организации зависит от следующих критериев: достоверность организационной структуры, которая определяется рациональностью всей системы и взаимосвязью между элементами; использование рыночных возможностей; использование внутренних ресурсов.

Далее нами были выделены механизмы стратегического управления инновационными изменениями в профессиональной образовательной организации. Мы выяснили, что инновационные стратегии развития образовательных учреждений, как правило, основываются на изменении двух основных параметров: содержании образовательных программ и используемых образовательных технологиях. Стратегия расширенных инноваций, является самой выигрышной с точки зрения конкурентных преимуществ образовательной организации. В процессе анализа научных трудов мы пришли к выводу, что управление инновационным процессом в процессе целостного развития образовательной организации должно осуществляться комплексно и включать следующие механизмы (приведем основные): работа со всеми участниками образовательной деятельности, совершенствование мастерства административной команды и педагогических кадров, контроль и анализ инновационной деятельности, связь с социумом, информационное обеспечение инновационной деятельности.

Важным направлением для управления профессиональными образовательными организациями является повышение самостоятельности профессиональных образовательных учреждений. В современных условиях

становится вполне актуальным использование ведущих инструкций образовательной модели как продукта в образовании. Проектирование современной модели управления профессиональной образовательной организацией должно быть ориентировано на политику организации качественного образования, соответственно, наиболее важным в управлении образовательной организацией является применение универсальной системы менеджмента качества образования в профессиональной образовательной организации.

Таким образом, эффективность деятельности профессиональной образовательной организации зависит от следующих критериев: надежности структуры управления, которая определяется рациональностью всей системы и соотношением ее основ; использования рыночных возможностей; использования внутренних ресурсов. Критерий сложности в управлении профессиональной образовательной организацией включает четыре группы критериев: качество образовательных результатов; эффективность образовательного процесса эффективность условий, создаваемых в профессиональной образовательной организации, престижность профессиональной образовательной организации.

Во второй практической главе опытно-поисковой работы по совершенствованию управления изменениями в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» мы охарактеризовали деятельность данной профессиональной образовательной организации:

Главная цель и направление деятельности ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» – повышение качества знаний и уровня профессиональных компетенций выпускников колледжа за счет разработки, создания и внедрения инновационных образовательных технологий, основанных на E-Learning, электронных учебно-методических комплексах, компетентностном подходе. Данные технологии и формы обучения позволили реально повысить качество профессиональной

подготовки, прежде всего практического обучения, и сделали выпускников колледжа востребованными на рынке труда.

Согласно задачам, поставленным в работе, был проведен анализ готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности. Выборка составила 20 человек, это педагоги в возрасте от 24 до 65 лет со стажем профессиональной деятельности от 1 года до 45 лет, большинство из которых женщины (женщин-педагогов - 94% , мужчин - 6%), это преподаватели профессиональных дисциплин и преподаватели-предметники, среди них большая часть кураторы учебных групп, у 100% высшее педагогическое образование.

Мы проанализировали:

- Восприимчивость педагогов к новшествам;
- Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств;
- Барьеры, препятствующие освоению инноваций;
- Уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

В качестве диагностического инструментария были использованы следующие методики, представленные в Приложениях 1-7.

Также мы разработали и внедрили целевую программу «Развитие ИКТ-компетентности обучающихся» на платформе ИКОП Сферум.

Разработка и реализация целевой инновационной программы позволила повысить конкурентоспособность ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» в образовательной среде микрорайона и города.

Кроме того, разработанная программа способствует повышению качества и доступности общего образования в данной образовательной организации для различных категорий обучающихся.

Таким образом, цель исследования достигнута, задачи реализованы.

## Список использованных источников и литературы

1. Закон РФ «Об образовании» от 29 декабря 2012 г. N 273 – ФЗ // Принят Государственной Думой 21 декабря 2012 года, одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года . – М.: Просвещение. - 2019.
2. Авраменко, С.Н. Востребованность личных качеств у молодого специалиста: результаты анкетирования работодателей российских регионов // Неформальное образование. – №5. – 2021. – с. 84-89.
3. Андреев, В.И. Проблемы педагогического мониторинга качества образования // Известия Российской Академии Наук. – №1. – 2021. – с. 37- 43.
4. Анисимов, П.Ф. Регионализация среднего профессионального образования (вопросы теории и практики) / П.Ф. Анисимов. – М.: Высшая школа, 2022. – 140 с.
5. Анисимов, П.Ф. Управление качеством среднего профессионального образования: монография / П.Ф. Анисимов, В.Е. Сосонко. – Казань: ин-т СПО РАО, 2019. – с.12-18.
6. Алексеев, С.С. Введение в юридическую специальность / С.С. Алексеев. – М.: Юрид. лит., 2019. – 256 с.
7. Аронова, Г.А. Методика обучения взрослых: особенности лекционной формы подачи материала по гуманитарным дисциплинам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://festival.1september.ru/articles/513950/> (дата обращения: 11.05.2024)
8. Богословский, В.А., Караваева, Е.В., Ковтун, Е.Н. и др. Переход российских вузов на уровневую систему подготовки в соответствии с ФГОС ВПО: нормативно-методические аспекты // Университетское управление: практика и анализ. – №3 – 2019. – с. 10-18.

9. Беспалько, В.П. Системно-методическое обеспечение учебновоспитательного процесса подготовки специалистов / В.П. Беспалько, Ю.Г.Татур. – М.: Высшая школа. 2020. – 150 с.

10. Боровская, Е.В. Многоуровневый педагогический мониторинг // Информатика и образование. – №8. – 2021. – с. 18-21

11. Булдыгина, Л.М. Реализация мониторинга как средство управления профессиональным развитием педагогов // Информатика и образование. – №4. – 2024. – с.103-112.

12. Бутко, Е.Я. Современное профессиональное образование // Среднее профессиональное образование. – №9. – 2024. – с. 5-11.

13. Важенина, Н.И., Турчина И.В. Практика создания системы качества в учреждениях среднего профессионального образования: проблемы и пути решения // Роль информационных технологий в разработке и внедрении системы качества образовательного учреждения среднего профессионального образования: материалы Всероссийского совещания – семинара» / ГОУ СПО «Курганский технологический колледж». – Курган, 2022. – с. 34-38

14. Вишнякова, С.М. Профессиональное образование Словарь. Ключевые понятия, термины, актуальная лексика / С.М. Вишнякова. – М.: НМЦ СПО, 2011. – 538 с.

15. Гончарова, Н.И. Мониторинг результативности педагогической деятельности // Педагогическая диагностика. – №4. – 2023. – с.94.

16. Гревцев Г. С. Слагаемые качества профессионального образования // Профессиональное образование. – № 7. – 2023. – с. 21-29.

17. Гурбо, Н.М., Крячко, Е.А. Оценка системы качества образовательного процесса – гарантия качества образования // Роль информационных технологий в разработке и внедрении системы качества образовательного учреждения среднего профессионального образования: материалы Всероссийского совещания – семинара» / ГОУ СПО «Курганский технологический колледж». – Курган, 2022. – с.50-56.

18. Голиченков, А.К. Юридическое образование в России: вызовы XXI века // LEX RUSSICA. – 2021. – №2. – с. 77-91.
19. Гуцин, Ю.В. Интерактивные методы обучения в высшей школе // Психологический журнал. – 2022. – №2. – с. 77-81.
20. Долгоруков А. Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения [Электронный ресурс]. – режим доступа: URL: [http://www.vshu.ru/lections.php?tab\\_id=3&a=info&id=2600](http://www.vshu.ru/lections.php?tab_id=3&a=info&id=2600) (дата обращения: 07.05.2024).
21. Дрешер, Ю.Н. Как оценить качество подготовки специалиста [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gpntb.ru> (дата обращения: 20.12.2023)
22. Еникеев, З.Д. Актуальные проблемы юридического образования и правового воспитания в современной России и других странах СНГ // Евразийский юридический журнал. – 2019. – №11. – с. 67-72.
23. Еникеев, З.Д. Ориентиры развития юридического образования в современной России // Государство и право. – 2019. – №2. – с. 63-69.
24. Зорина, Ю.П. Актуальные вопросы качества профессионального образования // Актуальные вопросы современной педагогики: материалы II междунар. науч. конф. (г. Уфа, июль 2019 г.). – Уфа: Лето. – 2019. – с.112- 128.
25. Загвязинский, В.И. Методология и методика дидактического исследования / В. И. Загвязинский. – М.: Педагогика, 2021. – 160 с.
26. Зеер, Э.Ф. Личностно-развивающее профессиональное образование / Э.Ф. Зеер. – Екатеринбург: Издательство РГППУ, 2020. – 170 с.
27. Зеер, Э.Ф. Модернизация профессионального образования: компетентностный подход : учеб. пособие для вузов / Э.Ф. Зеер, А.М. Павлова, Э.Э. Сыманюк. – М.: Московский психолого-социальный институт, 2023. – 211 с.
28. Кирьякова, А.В., Каргапольцева, Н.А., Ольховая, Т.А., Смирных, Е.В. Технология «дебаты» в компетентностно-ориентированном образовании:

учебно-методическое пособие / А.В. Кирьякова, Н.А. Каргапольцева, Т.А. Ольховая, Е.В. Смирных. – Оренбург: ОГУ, 2020. – 344 с.

29. Кирьякова, А.В., Белоновская, И.Д., Каргапольцева, Д.С. Технология «кейс-стадии» в компетентностно-ориентированном образовании: учебно-методическое пособие / А.В. Кирьякова, И.Д. Белоновская, Д.С. Каргапольцева. – Оренбург: ОГУ, 2024. – 321 с.

30. Кирьякова, А.В., Каргапольцева, Н.А., Ольховая, Т.А., Реунова, М.А. Технология «портфолио» в компетентностно-ориентированном образовании: учебно-методическое пособие / А.В. Кирьякова, Н.А. Каргапольцева, Т.А. Ольховая, М.А. Реунова. – Оренбург: ОГУ, 2021. – 239 с.

31. Краевский, В.В. Методология научного исследования: пособие для студентов и аспирантов гуманитарных университетов / В. В. Краевский. – СПб.: СПбГУП, 2021. – 145 с.

32. Кропанева, Е.М. Теория и методика обучения праву: учебное пособие / Е.М. Кропанева. – Екатеринбург: Издательство РГППУ, 2022. – 187 с.

33. Курлаева, Е.И. Юридическое образование и формирование профессионального сознания юристов: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук. 12.00.01 – Теория и история права и государства; История правовых учений / Е. И. Курлаева. – М.: Наука, 2021. – 30 с.

34. Коротков, Э.М. Управление качеством образования: учебное пособие для вузов / Э.М. Коротков. – 2-е изд. – М.: Академический Проект, 2022. – 320 с.

35. Коряпина, В.В. Оптимизация образовательного процесса как условие повышения качества профессиональной подготовки студентов в учреждениях СПО / В.В. Коряпина // Роль информационных технологий в разработке и внедрении системы качества образовательного учреждения среднего профессионального образования: материалы Всероссийского совещания –

семинара» / ГОУ СПО «Курганский технологический колледж». – Курган, 2023. – с. 85-89

36. Матрос, Д.Ш. Построение процесса обучения на основе информационных технологий // Завуч. – №7. – 2024. – с. 90-98.

37. Межгосударственный стандарт ГОСТ ISO 9000-2011 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» (22 декабря 2021 г. N1574-ст) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru> (дата обращения: 19.04.2024).

38. Левитан, К.М. Юридическая педагогика: учебник / К.М. Левитан. – М.: Норма, 2021. – 432 с.

39. Левитан, К.М., Югова, М.А. Становление демократической личности юриста в вузе / К.М. Левитан, М.А Югова //Юридическое образование и наука. – 2024. – №3. – с. 116-121.

40. Мамут, Л.С. Наука и образование в современной юриспруденции / Л.С. Мамут // Общественные науки и современность. – 2019. – № 6. – с. 125-126.

41. Методическое пособие по организации обучения учителей преподаванию права: В 2-х ч. / Н.Г.Суворова, С.И.Володина, А.М.Полиевктова, В.А.Вакуленко, Н.Н.Михайлова, С.М.Юсфин. – М.: Просвещение, 2019. – 322 с.

42. Методологические проблемы развития педагогической науки / Под ред. П.Р. Атутова, М.П. Скаткина, Я.С. Турбовского. – М.: Педагогика, 2020. – 240 с.

43. Морозова, В.С. Современные педагогические технологии в области правового обучения // Вестник международного юридического института при МЮ РФ. – 2021. – №2. – с. 88-92.

44. Мохов, А.А. К вопросу о преподавании права в юридических вузах // Право и образование. – 2019. – №1. – с. 89-92.

45. Новиков, А.М. Методология учебной деятельности. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Pedagog/novik/index.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Pedagog/novik/index.php) (дата обращения: 28.04.2024).

46. Певцова, Е.А. Теория и методика обучения праву / Е.А. Певцова: учеб. для студ. высш. учеб. заведений. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2019. – 400 с.

47. Панина, Т.С. Современные способы активизации обучения: учебное пособие / Т.С. Панина, Л.Н. Вавилова; под ред. Т.С.Паниной. – 4-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2019. – 322 с.

48. Панфилова, Т.В. «Система образования в России как область столкновения классовых интересов» // Конфликтология. – 2018. – №2. – 286 с.

49. Панфилова, А.П. Инновационные педагогические технологии. Активное обучение / А.П. Панфилова. – М: Академия, 2021. – 192 с.

50. Педагогика: учеб. пособие по дисциплине «Педагогика и психология» для вузов, обучающихся по непер. специальностям / под ред. П.И. Пидкасистого. – М.: Юрайт, 2022. – 502 с.

51. Петров, А.В., Горбатова, М.К. Юридическое образование как элемент правовой культуры общества / А.В. Петров, М.К. Горбатова // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2019. – №3. – с. 90-93.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Анкета: «Восприимчивость педагогов к новшествам»

**Инструкция:** Уважаемый педагог! Определите свою восприимчивость к новому, используя следующую оценочную шкалу: 3 балла – всегда; 2 балла – иногда, 1 балл – никогда.

1. Вы постоянно следите за передовым педагогическим опытом, стремитесь внедрить его с учетом изменяющихся образовательных потребностей общества, индивидуального стиля вашей педагогической деятельности?

2. Вы постоянно занимаетесь самообразованием?

3. Вы придерживаетесь определенных педагогических идей, развиваете их в процессе педагогической деятельности?

4. Вы сотрудничаете с научными консультантами?

5. Вы видите перспективу своей деятельности, прогнозируете ее?

6. Вы открыты новому?

*Спасибо!*

### Обработка результатов

Обработка результатов производится путем простого математического подсчета суммы баллов всех заполненных анкет. Уровень восприимчивости педагогического коллектива к новшествам ( $K$ ) определяется по формуле:  $K = K_{\text{факт}}/K_{\text{макс}}$ , где:  $K_{\text{факт}}$  – фактическое количество баллов, полученных всеми педагогами;  $K_{\text{макс}}$  – максимально возможное количество баллов (18).

Для оценки уровня восприимчивости педагогического коллектива к новшествам используются следующие показатели:

$K < 0,45$  – критический уровень;  $0,45 < K < 0,65$  – низкий уровень;

$0,65 < K < 0,85$  – допустимый уровень;

$K > 0,85$  – оптимальный уровень.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**

**Индивидуальные результаты анкеты  
«Восприимчивость педагогов к новшествам». Проба  
1.**

№ воп роса	Педагоги																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1.	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
2.	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	3	3
3.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2
4.	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1
5.	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6.	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2
Сумм а	16	11	11	11	11	12	14	14	14	14	16	14	14	11	10	11	11	11	12	12
К	0,89	0,61	0,61	0,61	0,61	0,67	0,78	0,78	0,78	0,78	0,89	0,78	0,78	0,61	0,56	0,61	0,61	0,61	0,67	0,67

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2.1**

**Индивидуальные результаты анкеты  
«Восприимчивость педагогов к новшествам». Проба  
2.**

№ вопроса	Педагоги																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1.	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
2.	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3
3.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2
4.	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
5.	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3
6.	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3
<b>Сумма</b>	17	14	13	14	14	14	14	15	15	14	16	16	15	15	13	13	13	13	15	15
<b>К</b>	0,94	0,78	0,72	0,78	0,78	0,78	0,78	0,83	0,83	0,78	0,89	0,89	0,83	0,83	0,72	0,72	0,72	0,72	0,83	0,83

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3

### Анкета: «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств»

**Инструкция:** Уважаемый педагог! Если вы интересуетесь инновациями, применяете новшества, что вас побуждает к этому? Выберите не более трех ответов и поставьте напротив них «галочку».

1. Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить.
2. Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов.
3. Потребность в контактах с интересными, творческими людьми.
4. Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в группе для детей.
5. Потребность в новизне, смене обстановки, преодолении рутины.
6. Потребность в лидерстве.
7. Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей.
8. Потребность в самовыражении, самосовершенствовании.
9. Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.
10. Желание проверить на практике полученные знания о новшествах.
11. Потребность в риске.
12. Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.
13. Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.

***Спасибо!***

### **Обработка результатов**

Обработка результатов производится путем анализа ответов. Чем сильнее у педагогов преобладают мотивы, связанные с возможностью самореализации личности (п. 2, 6, 8, 13), тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4.1

### Результаты анкетирования «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств»

№п/п	Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1.	Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить	1	1				1			1	1		1					1			1	8
2.	Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов			1	1				1				1			1				1		6
3.	Потребность в контактах с интересными, творческими людьми					1				1			1			1		1				5
4.	Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в группе для детей				1			1			1			1			1				1	6
5.	Потребность в новизне, смене обстановки, преодолении рутины			1					1							1						3
6.	Потребность в лидерстве		1			1									1							3
7.	Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей.						1			1			1					1		1		5
8.	Потребность в самовыражении, самосовершенствовании.				1														1			2
9.	Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.						1			1	1			1		1						5
10.	Желание проверить на практике полученные знания о новшествах	1						1					1						1			4
11.	Потребность в риске			1					1						1							3
12.	Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.							1					1	1						1		4
13.	Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.	1	1			1				1	1							1				6

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4.2

### Результаты анкетирования «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств»

№п/п	Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
14.	Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить	1	1				1			1	1		1			1		1				1	9
15.	Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов	1		1	1		1		1			1			1			1	1				9
16.	Потребность в контактах с интересными, творческими людьми					1				1			1			1		1				1	6
17.	Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в группе для детей				1			1			1			1			1					1	6
18.	Потребность в новизне, смене обстановки, преодолении рутины			1					1							1							3
19.	Потребность в лидерстве		1			1		1					1			1				1			6
20.	Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей.			1			1			1				1					1			1	6
21.	Потребность в самовыражении, самосовершенствовании.				1															1			2
22.	Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.						1				1	1			1		1						5
23.	Желание проверить на практике полученные знания о новшествах	1						1					1						1				4
24.	Потребность в риске			1					1						1		1					1	5
25.	Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.							1					1	1						1			4
26.	Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.	1	1			1					1	1					1						6

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

### **Анкета: «Барьеры, препятствующие освоению инноваций»**

**Инструкция:** Уважаемый педагог! Если вы не интересуетесь инновациями и не применяете новшеств, – укажите причины (поставьте "галочку" напротив выбранных утверждений).

1. Слабая информированность в коллективе о возможных инновациях.
2. Убеждение, что эффективно учить можно и по-старому.
3. Плохое здоровье, другие личные причины.
4. Большая нагрузка на работе.
5. Небольшой опыт работы, при котором не получается и традиционная форма обучения.
6. Отсутствие материальных стимулов.
7. Чувство страха перед отрицательными результатами.
8. Отсутствие помощи.
9. Разногласия, конфликты в коллективе.

***Спасибо!***

### **Обработка результатов**

Обработка результатов производится путем анализа ответов. Чем меньше инновационных барьеров у учителей, тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6

### Методика: «Оценка готовности педагога к участию в инновационной деятельности»

**Инструкция:** Уважаемые коллеги! Оцените, пожалуйста, предложенные критерии своей готовности по 5-балльной шкале.

Критерии							
<b>I. Мотивационно-творческая направленность личности</b>							
1.	Заинтересованность в творческой деятельности						
2.	Стремление к творческим достижениям						
3.	Стремление к лидерству						
4.	Стремление к получению высокой оценки деятельности со стороны администрации						
5.	Личная значимость творческой деятельности						
6.	Стремление к самосовершенствованию						
Всего:							
<b>II. Креативность педагога</b>							
1.	Способность отказаться от стереотипов в педагогической деятельности, преодолеть инерцию мышления						
2.	Стремление к риску						
3.	Критичность мышления, способность к оценочным суждениям						
4.	Способность к самоанализу, рефлексии						
Всего:							
<b>III. Профессиональные способности педагога к осуществлению инновационной деятельности</b>							
1	Владение методами педагогического исследования						
2	Способность к планированию экспериментальной работы						
3	Способность к созданию авторской концепции						
4	Способность к организации эксперимента						
5	Способность к коррекции своей деятельности						
6	Способность использовать опыт творческой деятельности других педагогов						
7	Способность к сотрудничеству						
8	Способность творчески разрешать конфликты						
Всего:							
<b>IV. Индивидуальные особенности личности педагога</b>							
1.	Работоспособность в творческой деятельности						
2.	Уверенность в себе						
3.	Ответственность						
Всего:							

*Спасибо!*

**Обработка результатов:**

На основе полученных результатов делаются выводы:

- о высоком уровне готовности педагога к участию в инновационной деятельности – набрано от **84 до 71 балла**;
- Средний уровень – от **70 до 55 баллов**;
- Низкий уровень – **менее 55 баллов**.

Результаты методики "Оценка готовности педагога к участию в инновационной деятельности" Проба 1.

№	Критерии	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
<b>I. Мотивационно-творческая направленность личности</b>																						
1	Занимательность в творческой деятельности	3	3	3	3	3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5
2	Стремление к творческим достижениям	3	3	2	2	3		3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5
3	Стремление к лидерству	2	2	2	2	2		2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5
4	Стремление к получению высокой оценки деятельности со стороны администрации	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	Личная значимость творческой деятельности	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
6	Стремление к самосовершенствованию	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
Всего:																						
<b>II. Креативность педагога</b>																						
7	Способность отказываться от стереотипов в педагогической деятельности, продолжать поисково-мыслительные	3	3	3	3	3		3	3	3	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5
8	Стремление к риску	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	Критичность мышления, способность к однозначным суждениям	3	3	3	3	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
10	Способность к самоанализу, рефлексии	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Всего:																						
<b>III. Профессиональные способности педагога к осуществлению инновационной деятельности</b>																						
11	Владение методами педагогического исследования	3	3	3	3	3		3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5
12	Способность к планированию экспериментальной работы	4	4	4	3	2		3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	Способность к созданию авторской концепции	3	2	2	2	2		2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4
14	Способность к организации эксперимента	3	3	3	3	3		2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
15	Способность к коррекции своей деятельности	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
16	Способность использовать опыт творческой деятельности других педагогов	4	4	4	4	4		4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
17	Способность к сотрудничеству	3	3	3	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
18	Способность творчески разрешать конфликты	3	3	3	2	2		3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
Всего:																						
<b>IV. Индивидуальные особенности личности педагога</b>																						
19	Работоспособность в творческой деятельности	3	3	3	3	4		4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
20	Уверенность в себе	3	3	3	3	3		3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
21	Ответственность	4	4	4	4	4		4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5
Всего:																						
		69	68	68	67	69		71	71	73	75	77	79	82	83	83	82	84	88	88	94	98

Результаты методики "Оценка готовности педагога к участию в инновационной деятельности" Проба 2.

№	Критерии	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
<b>I. Мотивационно-творческая направленность личности</b>																						
1	Занимательность в творческой деятельности	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5
2	Стремление к творческим достижениям	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5
3	Стремление к лидерству	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	Стремление к получению высокой оценки деятельности со стороны администрации	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	Личная значимость творческой деятельности	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
6	Стремление к самосовершенствованию	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
Всего:																						
<b>II. Креативность педагога</b>																						
7	Способность отказаться от стереотипов в педагогической деятельности, преодолеть инерцию мышления	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5
8	Стремление к риску	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	Критичность мышления, способность к оценочным суждениям	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
10	Способность к самоанализу, рефлексии	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Всего:																						
<b>III. Профессиональные способности педагога к осуществлению инновационной деятельности</b>																						
11	Владение методами педагогического исследования	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5
12	Способность к планированию экспериментальной работы	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	Способность к созданию авторской концепции	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4
14	Способность к организации эксперимента	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
15	Способность к коррекции своей деятельности	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
16	Способность использовать опыт творческой деятельности других педагогов		4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
17	Способность к сотрудничеству	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
18	Способность творчески разрешать конфликты	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
Всего:																						
<b>IV. Индивидуальные особенности личности педагога</b>																						
19	Работоспособность в творческой деятельности	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
20	Уверенность в себе	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
21	Ответственность	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5
Всего:																						
		70	70	71	69	72	73	76	77	78	78	80	84	83	83	83	84	89	88	94	98	98