Ресурсы управления школьной организацией

Проблемы изменений в организации. Сопротивления нововведениям.

Классификация возможных нововведений

1-й уровень нововведений. Изменения квалификации какого-либо ее члена.

2-й уровень нововведений. Это изменения установленных внутри организации процедур. Новые процедуры — это появление измененных стандартных уже существующих ситуаций.

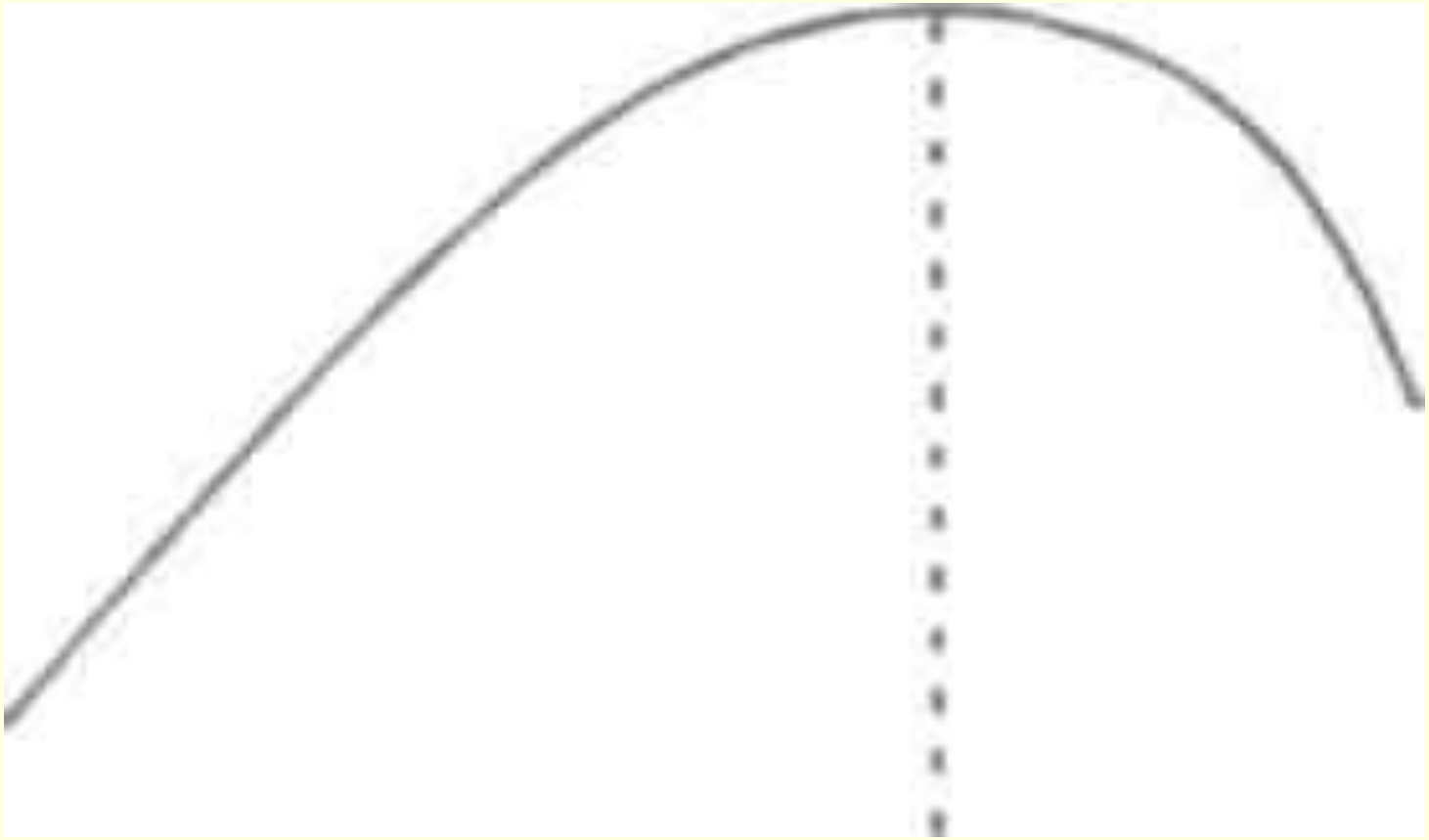
3-й уровень нововведений предполагает изменение структуры организации. При этом имеет место перераспределение полномочий, ответственности, функций подчинения.

4-й уровень — изменение стратегии развития организации. Это уже имеет последствия для всей организации в целом.

5-й уровень — изменение организационной культуры.

Каждая следующая ступень нововведений включает в себя предыдущие. Невозможно изменить структуру, не изменив процедуры, невозможно изменить стратегию, не меняя структуры и процедур, трансформация культуры включает в себя нововведения более низкого уровня.

Эффективность деятельности



Три фазы внедрения изменений

- «Разморозка» — развитие потребности в изменении; установление отношений к изменению (на этом этапе вам необходимо добиться положительного отношения к нововведениям).
- Введение изменений. В этот период вы формулируете задачу, Распределяете ответственность, намечаете сроки, этапы, осуществляете контроль, демонстрируете поддержку, свое отношение к новации и пр.

Три фазы внедрения изменений

- "Заморозка" — стабилизация изменений. На этом этапе вам необходимо добиться того, чтобы нововведение в сознании членов организации стало носить рутинный характер и перешло в традицию.

Стадии отношения к нововведениям

1. **Отрицание** ("Зачем это делать?")
2. **Сопротивление** («Я из-за этого всю ночь не спала")
3. **Исследование** (Появление у человека собственных идей)
4. **Вовлеченность** (Характерными признаками этого этапа является образование групп-команд, уточнение целей деятельности)
5. **Традиционализация** (Изменения входят в повседневную жизнь)

Четыре группы педагогов по отношению к нововведениям

- 1-я группа. Сотрудники согласны с вашим способом руководства, с методами решения проблем и доверяют вам, считая успешным руководителем. Это ваши союзники и последователи.
- 2-я группа. Входящие в нее сотрудники не согласны с конкретным решением, но доверяют.

Четыре группы педагогов по отношению к нововведениям

- 3-я группа. Эти сотрудники согласны, но не доверяют, являясь потенциальными союзниками и последователями. Этим людям вы постоянно должны доказывать свою профессиональную компетентность.
- 4-я группа— сотрудники, которые не согласны и не доверяют —это противники.

Выводы

Для руководителя наиболее трудно внедрить нововведения, связанные не с изменением объема работы подчиненных, а с изменением их поведения.

Периоды изменений должны чередоваться с периодами фиксации достижений.

Сопротивление изменениям — нормальное явление.

Единомыслие может стать источником ошибок.