



Петербургский  
международный  
образовательный  
форум



# Основные условия организационной готовности образовательной организации к изменениям



Матина Г.О., доцент КУЭО СПб АППО,  
к.психол.наук



## Организационная готовность к изменениям

---

Организационная готовность к изменениям (ОГИ) - комплексная характеристика (или состояние) организации, определяющая степень мобилизации всех ресурсов организации в целях наиболее эффективной реализации изменения (И.В.Халитова)



## Модель поля изменений (по К.Левину)





## Виды организационной готовности

---

Уровень организации (управленческая команда, организационная культура и опыт изменений)

Уровень групповой готовности (опыт педагогического проектирования, уровень командной работы, формальная и неформальная структура организации)

Индивидуальный уровень готовности личности (психологическая готовность)



## Условия, обеспечивающие организационную готовность к изменениям

---

### На уровне организации

- осознанность необходимости изменения и понимание, что именно будет меняться
- лидеры (мотивация у лидеров), способных не только создать идеи, инструменты и средства, но и воплотить весь жизненный цикл изменения
- наличие управленческой команды (функции, согласованность, поддержка, информационные потоки, последовательность)



## Условия, обеспечивающие организационную готовность к изменениям

---

### На уровне организационной культуры

| Поверхностный уровень                                                       | Средний уровень                                                                                                                | Глубинный                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Нет объединяющей идеи, обеспечение функционирования<br><br>«Все как у всех» | Появляется понимание направления у администрации, формируется стратегия изменений<br><br>«Есть то, что отличает нас от других» | Есть осознанная стратегия, большинство коллектива разделяют ценности организации<br><br>Есть чувство «мы», неповторимое лицо, имидж организации |



# Командная работа

---

**Рабочая группа**, где взаимодействие участников осуществляется для обмена информацией и опытом.

**Псевдокоманда**, в которой ее члены могут увеличить эффективность работы, но не прилагают для этого никаких усилий.

**Потенциальная команда**, в которой понимают общую цель и ее необходимость и пытаются выработать эффективные способы сотрудничества.

**Настоящая команда** — в ее составе участники, которые обладают взаимодополняющими навыками и умениями. Они осознают общие цели и задачи и совместно работают над ними.

**Высокоэффективная команда** с характеристиками настоящей группы и способствующая индивидуальному развитию ее членов. Ее результаты обычно превосходят ожидания.



## Психологическая готовность (условия)

---

Информированность работников

Отсутствие явного группового сопротивления (не противоречит групповым ценностям)

Возможность коммуникации и поддержки

Актуализация опыта, связанного с решением задач и выполнением требований

Мобилизация сил, вера в успешное достижение цели

Готовность к взаимодействию и командной работе

Психологические установки педагогов: на себя, на дело, на отношения, на условия, на что-то, лежащее вне профессии (внепрофессиональная)



## Основные условия

---

**Качество всех уровней организационной готовности**  
(управление, орг.культура, педагогический коллектив,  
формальная и неформальная структура организации,  
группа и личность)

Способность к быстрой мобилизации и поиску ресурсов  
**(лидеры изменений)**

**Наличие в организации опыта не только  
генерирования, но и последовательного внедрения  
изменений** (жизненный цикл изменений)

**Наличие поддержки успешности изменений**