Итоговая работа по курсу

«Профессиональная компетентность педагога

как фактор эффективного управления образовательным процессом»

**Профессиональная компетентность педагога как фактор инновационного развития организации дополнительного образования**

Выполнила:

педагог дополнительного образования

МБУ ДО «ЦДТ «Металлург» г.о. Самара

Воронцова Ольга Сергеевна

Самара, 2024

# **Профессиональная компетентность педагога как фактор инновационного развития организации дополнительного образования**

# ВВЕДЕНИЕ

## **Актуальность**

Современный мир характеризуется стремительными изменениями, которые затрагивают многие сферы жизни. И хотя воспитательные и образовательные организационные структуры во все времена стремятся оказываться в динамическом равновесии с меняющимся социумом, достигая таким образом паритета между ценностными установками поколений и обеспечивая процесс эволюции общества, но в сегодняшних реалиях процесс изменений общества достигает столь высоких величин, что требуется переосмысление работы организаций образования и воспитания.

Таким образом, **актуальность** данной работы основана на назревшей необходимости анализа развития организаций образования и влияния на него конкретных факторов или компонентов образовательного процесса.

В данном случае мы будем рассматривать на примере организаций **дополнительного образования** и фактора **профессиональной компетентности** педагогов.

## **Цель работы:**

***Определение степени влияния профессиональной компетентности педагогов на инновационное развитие организации дополнительного образования на основе собственных наблюдений и выводов автора работы.***

## **Задачи работы:**

1. Дать определения понятий «профессиональная компетенция», «инновационное развитие организации», «организация» и произвести сопряжение этих понятий со сферой образования;
2. Определить взаимосвязь между профессиональной компетенцией педагога и инновационным развитием организации дополнительного образования.

# ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

## **Инновация**

Для начала определимся с представлениями об **инновациии и инновационном развитии организации**.

Термин «**инновация**» происходит от латинского «novatio» - «обновление; изменение» и приставки «in» - «в направление». Таким образом, дословный перевод «innovatio» с латинского языка - «в направлении изменений».

В нашей сегодняшней жизни мы чаще слышим представление об инновациях, как о новшествах и принимаем следующее определение:

**Инновация** - нововведение в области техники, технологии, организации труда или управления, основанное на использовании достижений науки и передового опыта.

Существуют различные классификации инноваций. Как пример, можно предложить следующие варианты разделений:

1. ***Продуктовые и процессные инновации***

Продуктовые инновации относятся к новым или значительно улучшенным продуктам или услугам.

Процессные инновации связаны с новыми или значительно улучшенными методами производства или доставки продуктов или услуг.

1. ***Радикальные и инкрементальные инновации***

Радикальные инновации представляют собой абсолютно новые продукты, услуги или процессы.

Инкрементальные инновации - это постепенные улучшения уже существующих продуктов, услуг или процессов.

1. ***Открытые и закрытые инновации***

Открытые инновации подразумевают сотрудничество с внешними сторонами, такими как клиенты, поставщики или университеты, для разработки новых идей и технологий.

Закрытые инновации основаны на внутренних исследованиях и разработках компании.

1. ***Платформенные и сетевые инновации***

Платформенные инновации создают основу для развития других инноваций.

Сетевые инновации основаны на сотрудничестве между различными участниками сети.

1. ***Комбинантные и рекомбинантные инновации***

Рекомбинантные инновации - это инновации, которые создаются путем объединения различных элементов или технологий для создания новых комбинаций.

Комбинантные инновации - это инновации, которые возникают в результате комбинации различных элементов или технологий.

Но наиболее важно нам для исследования инноваций в образовании первые два типа классификаций и последний.

Особо нужно остановиться на том, что инновация может представлять собой не только новшество, которое является полностью новым (комбинантная инновация), но и использование старого способа или метода в новом контексте или с новой целью. Это явление носит именование «рекомбинация». Рекомбинантная инновация предполагает переосмысление существующих идей, технологий или методов для создания новых решений.

Примером может служить использование старых автомобильных шин для создания детских спортивных площадок при образовательных учреждениях. Хотя сама идея вторичного использования шин не нова, применение их в этих новых контекстах является инновационным.

Важно отметить, что рекомбинантные инновации, как правило, менее рискованные, так как уже услуга/продукт/метод был в использовании и его свойства хорошо изучены. Это является одной из причин того, что образование как консервативная структура предпочитает именно эту форму инноваций для своей деятельности.

## **Инновационное развитие организации**

**Инновационное развитие** организации предполагает создание, освоение и использование новых технологий, продуктов, услуг, методов управления и других нововведений в деятельности организации.

Это процесс, который позволяет организации адаптироваться к изменяющимся условиям среды и запросам общества.

Здесь необходимо выделить следующее дополнение.

Инновационное развитие представляет собой именно развитие организации с помощью нововедений, однако, нужно избегать оценочного суждения этого определения как исключительно положительного, т.к. термин «инновационное развитие» предполагает именно наличие изменений с помощью новых средств, но не определяет направление развития организации после внедрения этих изменений.

Известно, что у организаций может быть три формы существования:

**Стагнация** — состояние организации, характеризующееся застоем производства и продаж/оказания услуг на протяжении длительного периода времени.

**Прогрессивное развитие —** это развитие с переходом от низшего к высшему, от менее совершенного к более совершенному в разных сферах деятельности организации (кадровая работа, управление, методы, формы, товары, услуги и т.д.)

**Регрессивное развитие —** это, напротив, деградация, понижение уровня знаний и отношений, переход к изжившим или уже пройденным формам и структурам.

Инновационная форма развития не может происходить при стагнации, но может служить как прогрессивному развития организации, так и регрессивному развитию.

Например, внедрение инноваций может как увеличить производительность труда, так и уменьшить его показатели. Может как поднять деловую культуру в организации, так и снизить её. Как улучшить эффективность продуктов/услуг, так и ухудшить её, т.е. с введением инноваций мы можем получить развитие в любом направлении.

Здесь необходимо не путаться в понимании того, что направление развития может как являться следствием инноваций, так и не зависеть от них. Т.е. даже с введением комбинантных инноваций организация может пойти по регрессивному пути, а с внедрением рекомбинантных продвинуться в прогрессивном развитии.

Инновационное развитие включает следующие **этапы**:

1. ***Этап разработки***

Исследование и разработка новых идей.

Организация проводит исследования, изучает рынок, потребности клиентов и определяет области, где могут быть внедрены новые технологии или продукты.

1. ***Этап*** ***организационного*** ***выбора***

Оценка и выбор наиболее перспективных идей.

На основе результатов исследований организация выбирает те идеи, которые имеют наибольший потенциал для успешной реализации.

1. ***Этап*** ***прототипов***/***эксперимента***

Разработка и тестирование прототипов или экспериментальных моделей

После выбора идей начинается работа над созданием прототипов новых продуктов или технологий. Они тестируются, чтобы можно было убедиться в их работоспособности и соответствии требованиям рынка.

1. ***Этап введения***

Введение в оборот, распространение новшества.

Если прототипы успешно прошли тестирование, они готовы к использованию. Организация начинает производство и продажу новых продуктов или внедрение новых технологий.

1. ***Этап диагностики и коррекции***

Мониторинг и оценка результатов.

После внедрения новых продуктов или технологий организация отслеживает их эффективность и оценивает результаты. Это помогает определить, какие изменения необходимо внести для улучшения результатов. На основе их производится корректировка конечного продукта/механизма новшества в работе организации.

Важно отметить, что речь идёт не только о производстве нового продукта для продажи/оказания услуги, но и о новшествах в самой работе производства или управления организации.

Например, по той же схеме должно развиваться введение новшеств в организацию труда на производстве, изменения в работе с кадрами, внедрение новых управленческих схем или новейших информационных технологий. Всё это проходит аналогичный путь развития – от идеи до диагностики результатов внедрения новшества в процесс работы организации.

Нелишним заметить, что инновационное развитие требует значительных инвестиций, что крайне затруднительно для организаций и учреждений государственного сектора, поэтому большинство подобных организаций изначально консервативны в вопросе внедрения инноваций.

На сегодняшний день организациям образования в Российской Федерации по Федеральному закону от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 25.12.2023) "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.04.2024) задан вектор именно инновационного развития, о чём подробно сообщает нам статья № 20. Экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования.

Инновационное развитие организации образования может проявляться в различных формах и направлениях, как внешнего свойства, так и внутреннего.

Вот несколько примеров того, как может выглядеть **инновационное развитие** в образовательной организации:

* ***Внедрение новых технологий обучения.***

Например, это использование интерактивных досок, онлайн-платформ для дистанционного обучения, виртуальной реальности и других современных технологий для улучшения процесса обучения.

* ***Разработка*** ***новых*** ***методик*** ***преподавания***

Это - создание уникальных программ, новых УМК-комплектов и отражающих новые веяния в обществе воспитательных систем, которые помогают учащимся лучше усваивать материал и развивать свои навыки.

* ***Организация научных исследований***

Большинство учреждений образования способно на своей базе, имея опыт и «полевую работу» проводить собственные исследования и разработку проектов, направленных на решение актуальных проблем в области образования.

* ***Сотрудничество с другими организациями***

В первую очередь, это - установление партнерских отношений с другими образовательными учреждениями, компаниями или научными центрами для обмена опытом и знаниями. Но так же это - расширение списка партнёров, в которых могут оказаться не только учреждения, связанные с образованием и воспитанием, но и другими сферами жизни.

* ***Проведение конкурсов и грантовых программ***

При достаточном муниципальном и федеральном финансировании возможна поддержка талантливых учащихся и педагогов через организацию конкурсов и предоставление грантов на реализацию их идей.

* ***Создание условий для саморазвития кадрового состава***

Очень важно предоставление возможностей для повышения квалификации преподавательского состава, участие в конференциях и семинарах, а также стимулирование самостоятельного изучения новых материалов.

* ***Открытие новых направлений обучения***

Это не просто разработка новых программ, но создание новых дисциплин и курсов, которые отвечают потребностям рынка и современным тенденциям развития общества.

Все эти меры способствуют инновационному развитию организации образования и повышению ее конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

## **Профессиональные компетенции и педагогическая компетентность**

Теперь определимся с понятием «**профессиональная компетентность**». Для этого нам необходимо разобраться с представлением о «профессиональной компетенции», входящей в его состав.

Понятия «компетенция» и «компетентность» пришли к нам с Запада, где используется при оценке персонала компании и являются важным фактором для определения эффективности работы сотрудника.

**Профессиональная компетенция** - это личностная способность специалиста решать определенный класс профессиональных задач.

Разные виды компетенций позволяют специалисту эффективно выполнять свои задачи и взаимодействовать с другими людьми.

**Профессиональная компетентность** — это обладание человеком соответствующей профессиональной компетенцией и его личностное отношение к ней и предмету деятельности. Это единство его психо-физической, теоретической и практической готовности к осуществлению трудовой профессиональной деятельности.

Таким, образом профессиональная компетенция — это сумма знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения конкретной работы или деятельности. Это своего рода стандарт, которому должен соответствовать работник, чтобы успешно выполнять свои обязанности. А профессиональная компетентность - способность применять эти знания, умения и навыки на практике, исходя из качеств личности – таких как ответственность, самостоятельность, инициативность, коммуникабельность и другие.

К сожалению, в российском пространстве данное понятие оказалось введённым в оборот в недавнее время и до сих пор ещё не устоялось и не приобрело жёсткой формальности определений.

Мы можем заметить это по присутствию в информационном пространстве большого количества различных форм определений от разных авторов, по своему расставляющих акценты.

Особенно это видно по такой деятельности, как образование. До сих нет единства взглядов на определение составляющих «**профессиональной компетенции педагога**», в высших слоях теоретической науки идёт активный диалог по выработке единого формата.

Например, можно видеть различия в определениях таких заслуженных теоретиков педагогического направления, как Е.В. Бондаревская, Б.С. Гершунский, дающие представление о профессиональной компетенции педагога через понятие ***профессиональной культуры***, и Т.Г. Браже, Л.К. Гребенкина, А.С. Пискунов представляющих её как систему качеств и умений профессионала. П.П. Терехин, Л.М. Аболин и другие представляют профессиональную компетенцию педагога как ***готовность к профессиональной деятельности***, включающую в себя, в первую очередь, психологическую готовность, конгломерат психофизических реакций, при которой у педагога обнаруживается модель поведения и цели деятельности, а так же намерение её достичь определёнными инструментами влияния. В научном поле присутствуют и другие варианты рассмотрения определения «профессиональная компетентность педагога».

Но мы будем опираться на представления, даваемые группой специалистов, определяющих профессиональную компетентность педагога как характеристику личности учителя, сформированность его знаний, умений и навыков и степень их владения.

В соответствии с разными аспектами зрелости специалиста, А.К. Маркова (09.03.1934 - 26.01.2005), доктор психологических наук, профессор кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС), разработала свою психологическую концепцию профессионализма, которая включает:

- психологические критерии,

- уровни и этапы продвижения человека к профессионализму,

- виды профессиональной компетентности,

- задачно-личностный подход к построению профессиограммы и

- модели специалиста.

А. К. Маркова выделяет **четыре типа профессиональной компетентности**:

1. ***Деятельностная (или специальная) компетентность*** отражает высокий уровень профессионализма и включает в себя не только специальные знания, но и умение применять их на практике.

2. ***Социальная компетентность*** показывает владение методами совместной работы и сотрудничества, а также навыками профессионального общения, принятыми в профессиональном сообществе.

3. ***Личностная компетентность*** связана с владением способами самовыражения и саморазвития, способностью противостоять профессиональной деформации, а также умением планировать свою работу, принимать решения и видеть проблемы.

4. ***Индивидуальная компетентность*** подразумевает владение методами саморегуляции, стремление к профессиональному развитию, устойчивую профессиональную мотивацию и сопротивляемость профессиональному выгоранию.

Рассматривая компетентность как форму взаимодействия с окружающим миром и способ влияния на него, можно выделить следующие подмножества компетенций, характерные именно для педагогической деятельности:

• **Учебно-познавательная компетенция** — это совокупность умений и навыков познавательной деятельности. Владение механизмами целеполагания, планирования, анализа, рефлексии, самооценки, приемами действий в нестандартных ситуациях, методами постановки и решения проблем, измерительными навыками.

• **Информационная компетенция** — это способность самостоятельно искать, анализировать, отбирать, обрабатывать и передавать необходимую информацию.

• **Коммуникативная компетенция** — это владение навыками взаимодействия с окружающими людьми, умение работать в группах в различных социальных ролях.

Таким образом, мы видим, что **профессиональная компетентность педагога** — это уровень готовности, осведомленности, авторитетности и умений педагога, позволяющий ему продуктивно решать учебно-воспитательные задачи, возникающие в процессе формирования личности другого человека и его обучения.

## **Проявления профессиональной компетентности в инновационном развитии**

Предположим, что профессиональная компетентность педагогов может оказывать влияние на инновационное развитие в организации образования, и предложим способы проявления этого влияния:

* Компетентные педагоги обладают глубоким пониманием технологий и могут использовать их для создания новых продуктов или услуг.
* Компетентные педагоги могут быстрее адаптироваться к новым технологиям и применять их в работе.
* Компетентные педагоги обладают способностью мыслить творчески и находить нестандартные решения проблем, что помогает им разрабатывать новые идеи и подходы к решению задач.
* Компетентные педагоги более коммуникабельны и поэтому могут эффективнее общаться со своими коллегами, руководством, учащимися и их родителями.
* Компетентные учителя стремятся к самосовершенствованию и развитию своих профессиональных навыков - они готовы учиться новому и применять полученные знания на практике.

Т.е., если мы будем рассматривать «стерильную» ситуацию, в которой для инновационного развития образования достаточно одного класса сотрудников – педагогических работников – то мы можем увидеть, что уровень их профессиональной компетентности оказывает значительное влияние на инновационное развитие образования.

Однако хотя на бытовом уровне мы осознаём, что существует взаимосвязь профессиональной компетентности педагогов и инновационного развития организации дополнительного образования, однако для полного понимания влияния фактора на систему необходим более глубокий анализ.

## **Управление организацией**

Для скрупулёзного рассмотрения проблемы, возьмём за базис предложенные Генри Мицбергом, всемирно известным социологом и экономистом, профессором менеджмента, автором множества признанных публикаций в области управления бизнесом, представления о строениях организаций.

А именно, типы организационных структур.

Но для понимания типов организационных структур мы должны изначально определить **основные структурные элементы организации** по Г. Мицбургу и переложить их на образовательные учреждения:

- **Операционное ядро**.

Это основа организации, где происходит непосредственное выполнение работы. Включает в себя производственные линии, отделы продаж, отделы обслуживания клиентов и другие подразделения, занимающиеся основной деятельностью компании.

- **Техноструктура**

Этот элемент отвечает за координацию и контроль деятельности операционного ядра. Включает в себя различные службы, такие как отдел информационных технологий, отдел качества, отдел логистики и другие подразделения, которые обеспечивают эффективную работу операционного ядра.

- **Поддерживающая структура**

Она включает в себя все те подразделения, которые поддерживают деятельность организации, но не являются частью операционного ядра. К ним относятся HR-отдел, финансовый отдел, психологический отдел, юридический отдел и другие подразделения, отвечающие за административные и управленческие задачи.

- **Стратегическая вершина**

Это высшее руководство организации, которое определяет стратегию развития компании и принимает ключевые решения. Включает в себя генерального директора, совет директоров и других топ-менеджеров.

- **Средний уровень управления**

Это менеджеры среднего звена, которые координируют работу операционного ядра и поддерживающей структуры, а также передают информацию от высшего руководства к нижестоящим сотрудникам.

Рассмотрим, как расположены данные элементы в образовательной системе.

***Таблица 1. Структурные элементы в организациях***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Структурный элемент** | **В коммерческих**  **предприятиях** | **В образовательных учреждениях** |
| 1 | Операционное ядро | Основные работники | Педагоги, учителя, преподаватели, тренеры на местах |
| 2 | Техноструктура | Контролирующие органы | Методисты, завучи. Внешние организации, обеспечивающие контроль |
| 3 | Поддерживающая структура | HR, юристы, пиар-специалисты | Школьные врачи, психологи, методисты, специалист по воспитательной работе, специалист по информационной безопасности и т.д. |
| 4 | Стратегическая вершина | Высшее руководство, дирекция | ДепОбр, МинОбр |
| 5 | Средний уровень управления | Менеджеры | Директор, завучи в организациях |

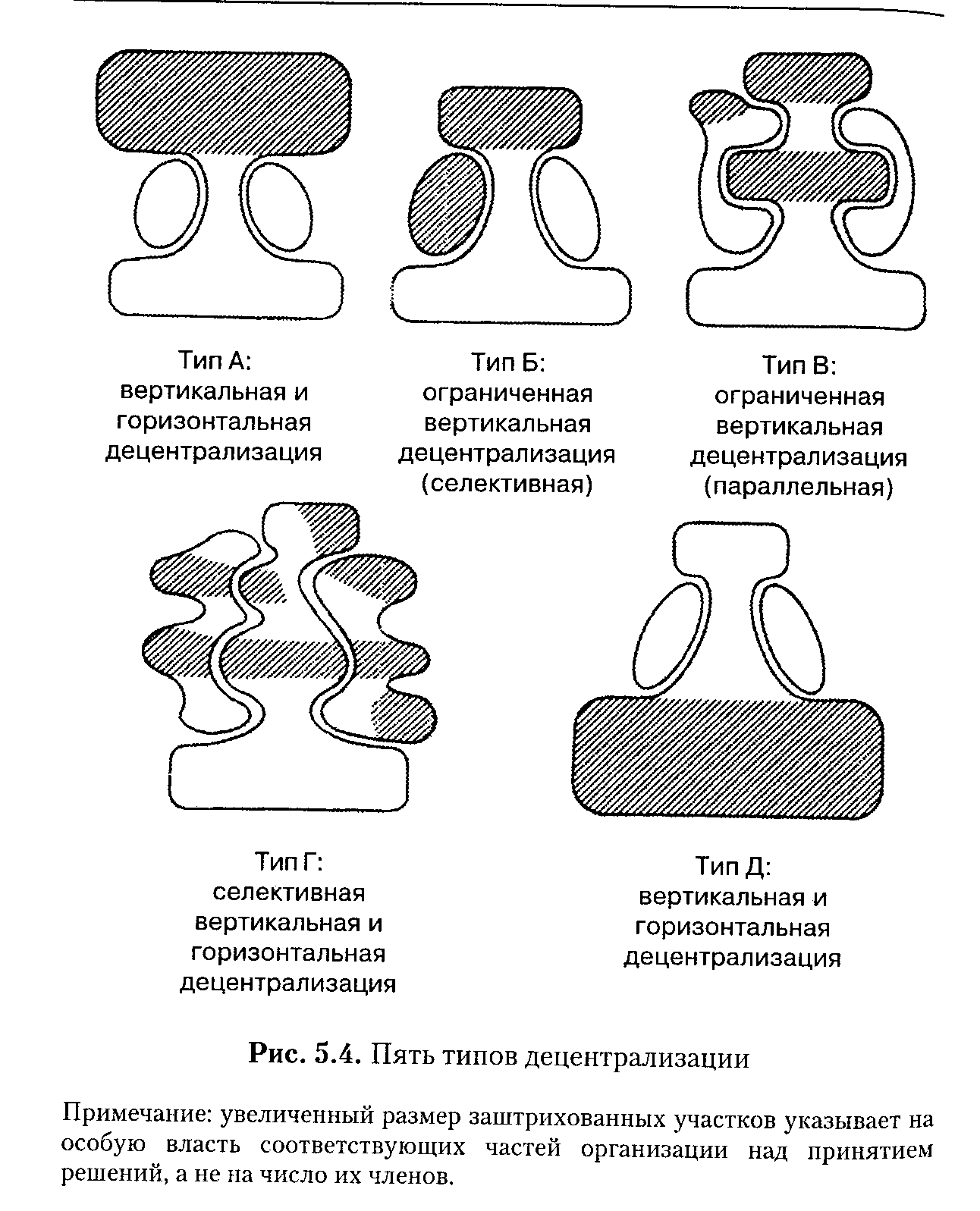
В связи с тем, что возможны разные формы предоставления приоритета тем или иным структурным элементам в организации, Г. Мицберг выделяет пять **типов организационных структур**:

***Таблица 2. Типы организационных структур по Г.Мицбергу***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Название** | **Характеристика** | **Доминирующая часть организации** |
| 1 | Простая | Все сотрудники подчинены напрямую руководителю и/или штабу. Высокая концентрации власти, прямой контроль | Стратегическое руководство |
| 2 | Линейная (технократическая) | Несколько отделов, имеющий каждый своё назначение. Высокое значение придаётся функциональности каждого отдела | Техноструктура, обеспечивающая сопряжение отделов и контроль за ними |
| 3 | Профессиональная | Выполнение сложных задач профессионалами, чью деятельность невозможно стандартизировать. Отсюда – низкое влияние администрации | Специалисты, выполняющие сложные функции |
| 4 | Дивизионная (диверсифицированная) | Разбиение организации на «дивизионы» - автономные объединения с поставленной центром своей задачей. | Средний управляющий персонал |
| 5 | Инновационная (адхократическая (*от лат. ad hoc – специальный и греч. κράτος – власть*) | Либо кратковременное объединение по особому поводу, либо начальный этап формирования организации, где всё подчинено идеи создания нового формата (стартапы, нововведения) | Специалисты, обеспечивающие инновации |

Теперь, разобравшись в терминах и сегодняшней ситуации в системе управления организацией образования (в том числе, дополнительного образования), мы можем ответить на вопрос, поставленный нашей темой, а именно, значимости фактора педагогической компетентности в инновационном развитии организации дополнительного образования. Для этого проведём мысленный эксперимент.

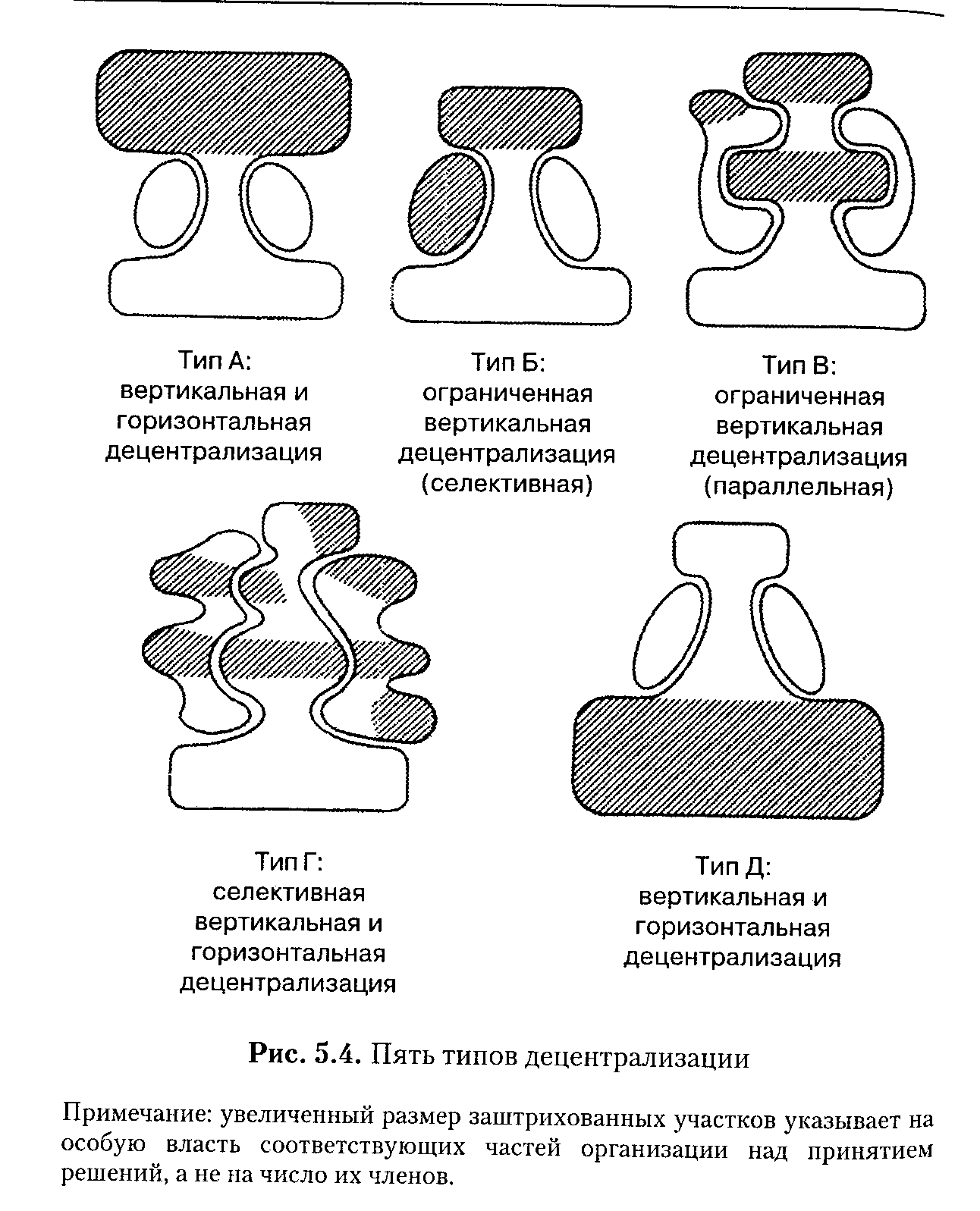
## **Моделирование**

****Рассмотрим модели трёх вероятных ситуаций:

***1 модель – профессиональная организационная структура***

Это структура, при которой наибольшее значение имеет профессиональная среда рядовых педагогов, они имеют возможность свободного взаимодействия между собой и со всеми другими участниками образовательного процесса и управления образованием и влияния на средства, формы и методы реализации своей деятельности.

Рисунок 1. Профессиональная организационная структура

****

***2 модель – адхократическая организационная структура***

Структура, при которой все участники процессов организации образования находятся в условно-равных положениях, имея возможность влиять на парадигму развития организации и её средства и методы на договорных условиях.

Рисунок 2. Адхократическая организационная структура

***3 модель – любая иная***

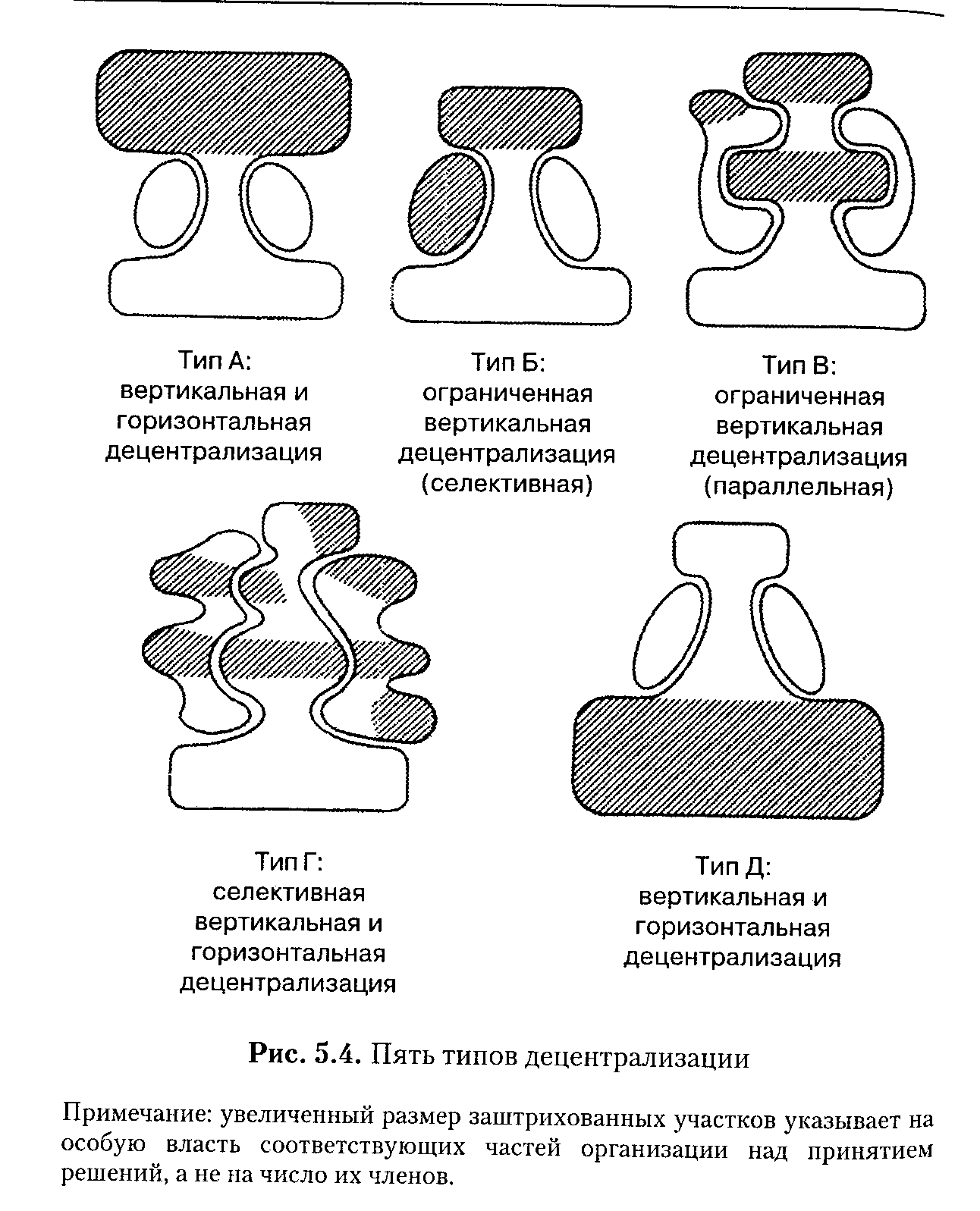
В данном случае для нас не имеет принципиального значения, какая именно структура будет представленной, поскольку мы определяем влияние профессиональной компетентности именно рядовых работников (педагогов) на инновационое развитие организации, а не влияние профессиональных компетенций представителей других структурных элементов организации. Таким образом, под «3 моделью» мы будем понимать ***простую***, ***технократическую*** и ***дивизионную*** формы.

Рисунок 3. Простая, технократическая и дивизионная организационные структуры

Предположим, что мы оказываем влияние на модели, внося значительные изменения в уровень работоспособности педагогических работников за счёт увеличения их **компетентности**, при этом, не оказывая непосредственного влияния на деятельность других структурных элементов организаций моделей. А вторым значимым фактором заявим внесение обязательных **новшеств** в деятельность организации, т.е. парадигму инновационного пути развития.

***Модель 1. Профессиональная***

При данной модели влияние педагогических работников на устойчивость развития организации образования максимальное, т.к. они оказываются в доминирующем положении. Соответственно, при внедрении изменений в педагогическую профессиональную компетентность, как в сторону улучшения, так и в сторону ухудшения, организация почувствует значительные изменения своего развития.

При внесении изменений именно инновационного характера и увеличении компетентности педагогических работников при данной модели мы можем с высокой степенью уверенности предположить, что организация получит инновационное прогрессивное развитие, переходя от менее совершенных форм к более совершенным.

***Модель 2. Адхократическая***

При адхократической структуре влияние структурных элементов организации друг на друга и на её развитие приблизительно одинаково, ни одна из внутренних структур не находится в доминирующем положении. Таким образом, при внесении положительных (увеличение компетентности и инновации) изменений в работу только одной структурной части организации мы можем столкнуться с ситуацией неопределённости, в которой положительная динамика данного процесса возможна будет только при позитивно сложившихся обстоятельствах влияния других структурных единиц. Т.е. при принятии улучшения базовых функций операторов деятельности (педагогических работников) другими акторами организации, произойдёт инновационное прогрессивное развитие организации, а при противодействии данным изменениям – инновационное регрессивное развитие организации.

Соответственно, мы можем предположить, что в нашем мысленном эксперименте 2 модель демонстрирует на выходе неопределённый результат. При многократном внесении изменений (новых инноваций, новых требований в должностные инструкции, новых знаний, умений, развития новых свойств личности и т.д.) мы можем каждый раз наблюдать то один результат, то другой – то прогресс организации, то регресс.

***Модель 3. Любая иная***

При любой иной организационной структуре – дивизионной, технократической или простой – влияние рядовых работников образования на парадигму его развития минимально. Поэтому, при внесении изменений положительного свойства в деятельность педагогов, мы можем не увидеть значимых результатов этого вклада в деятельности всей организации и её развития, т.к. действия доминирующих структурных частей организации нивелируют положительные изменения в работе рядовых сотрудников.

Однако, если рассматривать данную ситуацию чуть дальше, то мы можем увидеть ухудшение общей динамики процессов, торможение введения инноваций и регрессивную форму развития.

Связано это с тем, что при увеличении компетентности и новаторства в среде рядовых работников в отсутствии профессионального роста контрольно-управляющих и нормо-технических частей структуры, происходит существенный перекос в управлении организацией. Рядовые сотрудники, в силу возросшей компетентности и при понимании общих закономерностей системы и своей деятельности, видя неграмотно разработанную парадигму развития организации, переходят в стадию неприятия.

Операторы организации (педагоги), имея желание продолжить свою деятельность, но не имея возможности напрямую влиять на неё, могут произвести два вида ответной реакции: «тихий саботаж» (скрытная, неафишируемая форма) и «итальянская забастовка».

***Саботаж*** (от французского слова «saboter» - «стучать башмаком») – это умышленные действия, проводимые с целью заблокировать работу чего-либо.

Как правило, в образовании саботаж связан с высокой внутренней организацией рядовых специалистов и их более системным взглядом на жизнь, и подразумевает психологическое сопротивление вносимым управляющими элементами в систему протоколам деятельности.

Так же внесение изменений в профессиональную рядовую среду при 3 модели и бездействии остальных организационных структур, может привести к «итальянской забастовке» рядового состава образования.

***«Итальянская забастовка»*** — форма протеста, при которой сотрудники предприятия предельно строго исполняют свои должностные обязанности и правила, ни на шаг не отступая от них и ни на шаг не выходя за их пределы.

Не смотря на то, что это кажется малозначимым фактором, но при перекосе в уровне компетентности разных структур организации, мы получим ситуацию, при которой высшее руководство оказывается менее компетентно, чем низшие слои организации, поэтому протоколы должностных обязанностей оказываются несоответствующими действительной ситуации, поэтому при итальянской забастовке происходит при внешней кажущейся полной управляемости процессами, их остановка или проявление системных ошибок, которые не устраняются силами рядового состава.

Итальянская забастовка – реакция высокоорганизованных профессионалов рядового состава на неадекватные требования системы. Поэтому она наиболее распространена в организациях с развитым системным мышлением у работников-операторов.

Соответственно, при модели №3 мы увидим в перспективе только инновационное регрессивное развитие, связанное с невозможностью организации преодолеть внутренние противоречия и постепенным переходом на ранее откинутые технологии и формы, подаваемые теперь под видом «инноваций».

Выразим результаты в единой таблице.

***Таблица 3. Результаты мысленного эксперимента***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Модель** | **Влияние** | **Результат** |
| 1 | Профессиональная | повышение профессиональной компетентности рядового состава и внедрение инноваций | Инновационное прогрессивное развитие |
| 2 | Адхократическая | повышение профессиональной компетентности рядового состава и внедрение инноваций | Инновационное развитие с неопределённым процессом |
| 3 | Любая иная | повышение профессиональной компетентности рядового состава и внедрение инноваций | Инновационное регрессивное развитие |

## **Анализ организационной структуры образования РФ на 2024 год**

Естественно было бы признать на основе данного мысленного эксперимента, что для внедрения инновационного развития образования в РФ необходимо реализовать в ней **профессиональную** или **адхократическую** организационные структуры, наиболее подходящие к таковой деятельности.

Однако, адхократическая форма управления организации существовала в образовании РФ в период с 1990 по 2009 года, до введения Федерального Государственного Образовательного Стандарта (ФГОС), закрепостившим содержание и формы деятельности образовательной системы и затормозившим развитие адхократических временных структур в педагогическом сообществе.

Если мы рассмотрим с точки зрения типов организационных структур современную систему образования, то увидим, что на данный момент образовательную систему Российской Федерации можно одновременно определить как несколько типов организационных структур.

В первую очередь надо отметить, что организация образования РФ однозначно является **дивизионной** формой, т.к. каждая школа или иное учреждение образования (в том числе, дополнительного) представляет собой обособленный дивизион с собственными финансовыми средствами, материально-технической базой и кадрами, но скреплен в общей организации единством целей и задач деятельности, парадигмой общего развития.

Но далее возникает разница в представлениях между поверхностным взглядом на организацию образования РФ и реальными данными. А именно, речь идёт о следующем разногласии.

Естественно было бы определить образование РФ как **профессиональную** структуру, основанную на высокой роли педагога – специалиста, выполняющего сложную базовую функцию организации. И именно о высокой роли педагога мы слышим большое количество выступлений на высшем уровне. Достаточно упомянуть высказывания Президента РФ В.В. Путина на финале всероссийского конкурса «Учитель года-2021»:

*«Мы с вами хорошо понимаем: какими бы передовыми технологиями ни был бы насыщен образовательный процесс, они никогда не смогут заменить непосредственного, живого общения. Ведь мы же люди, мы все люди, а не машины, не роботы. Личность учителя, его эмоции, мудрость, теплота, внимание, сила убеждений имеют колоссальное значение в интеллектуальном и нравственном становлении ученика».*

Однако в организации образования РФ в данный момент мы не наблюдаем профессиональной структуры организации, что доказывают следующие общеизвестные факты:

- педагоги имеют низкую заработную плату

- отсутствие защищённости педагога со стороны организации

- высокую степень запротоколированности действий педагога

- высокую личную ответственность при низкой внешней мотивации.

Данные факты подтверждаются косвенно следующими явлениями:

- общей озабоченностью общественности (журналистов, родительского сообщества) низким статусом педагогических работников в стране

- открытыми вакансиями педагогических работников на кадровых агрегаторах в сети Интернет

- недостатком педагогических работников в стране в связи с их увольнениями по собственному желанию из образовательных учреждений,

- рассмотрением на высших уровнях вопроса высокой бумажной загруженности педагогических работников

- признанием МинПроса РФ ситуации возрастания школьных конфликтов с буллингом учителей.

Но более всего демонстрирует отсутствие профессиональной формы структуры организации образования наличие неадекватно расширенного внешнего контроля за деятельности педагогов.

И хотя по данным Министерства просвещения Российской Федерации, в образовательных учреждениях страны соотношение административного персонала к педагогическому составляет примерно 1 к 10 (на каждые десять учителей приходится один администратор), однако, в данном списке присутствуют только работники образования среднего звена, а именно: директора, заместители, секретари, бухгалтера и другие сотрудники, ответственные за управление и координацию работы учебного заведения.

В данном списке не указываются работники технократического управления (методисты, многочисленные центры повышения квалификаций, центры развития образования и другие учреждения, призванные влиять на деятельность педагогического состава рядовых работников образования), а так же высшего управления – организационного ядра департаментов и министерств образования. Кроме этого, при учёте данной статистики не использовали данные о представителях внешнего контроля (например, РосПотребНадзор), имеющего значительную власть над рядовыми педагогическими работниками.

Таким образом, мы имеем более неоднозначную статистику, чем обнародована МинПросвещения РФ.

Известно, что основной движущей силой контроля за деятельностью педагогов на данный момент являются:

- контрольно-надзорные внешние службы

- внутренние контрольно-надзорные отделы

- специалисты поддержки, осуществляющие помощь и контроль за деятельностью основной массы работников,

- родительские сообщества и отдельные родители.

В системе образования также сложилась парадоксальная ситуация, в которой, кроме контроля над деятельностью педагогов, являющихся непосредственными специалистами, занятыми в работе, технократические службы предъявляют требования к целям и задачам этой деятельности, т.е. формируют своё видение не только критериев эффективности труда, но и результата труда. При этом, чаще всего сотрудники технократических отделов не являются специалистами в вопросах педагогики, что обычно приводит к отсутствию возможности достижения поставленных целей предлагаемыми средствами.

Таким образом, мы имеем де-юре профессиональную форму структуры организации, но де-факто – **технократическую**, со значимым перевесом прав и возможностей у технократической (дополнительной) части организации, а не у основной – работников, производящих продукт/услугу.

Соответственно, можно определить организацию образования как **технократическую** и **дивизионную** организационную структуру, что в нашем мысленном эксперименте попадает под определение «3 модель – любая иная».

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы выяснили, что ***профессиональные компетентности педагогов являются фактором, влияющим на инновационное развитие организации образования***.

При этом, значимое влияние данный фактор оказывает при соблюдении условия – наличия в организации образования е***динственной формы организационной структуры*** (по Г. Мицбергу), а именно – ***профессиональной*** (с доминирующим положением квалификационных операторов - сотрудников рядового уровня). При всех иных формах результат введения инноваций и повышения профессиональной компетентности рядовых сотрудников образования либо приводит к неопределённому результату, либо к регрессивной форме развития.

Таким образом, мы выявляем, что профессиональные компетентности педагогов являются фактором, влияющим на инновационное прогрессивное развитие организации образования только при профессиональной организационной структуре образования.

На данном же этапе развития образования в РФ, при доминировании в системе иных моделей организационных структур (технократическая, дивизионная), профессиональные компетентности педагогов являются малозначительным фактором и не оказывают влияния на инновационное прогрессивное развитие организации образования.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Википедия https://ru.wikipedia.org

Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9.

Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ https://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_140174/

Профессиональная компетентность как показатель качества образования / М.П. Ячина, Т.З. Мухутдинова, Н.Н. Хазиева. - Вестник Казанского технологического университета, 2009, https://cyberleninka.ru/

Профессиональная компетентность: понятие и признаки / Мержуева Л. М. - Наука XXI века №3, 2017, https://cyberleninka.ru/

Управление персоналом в образовательной организации / Сергеев В. П. - https://studwood.net/

Путин: новые технологии никогда не смогут заменить живое общение и личность учителя. Алексей Дружинин/ пресс-служба президента РФ/ ТАСС/ 5 октября 2021, https://tass.ru/obschestvo/12581205

Сайт Министерства Просвещения Российской Федерации. Раздел «Статистика» https://edu.gov.ru/activity/statistics/actual\_statistical\_information