Новокузнецкий институт (филиал)

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения

Высшего профессионального образования

«Кемеровский государственный университет»

Технолого-экономический факультет

Выпускная квалификационная работа на тему:

**«Управление инновационными процессами в образовании»**

 Выполнил: Сазанович Е.Д.

 Руководитель: Дорошенко А.Г.

г.Новокузнецк 2015

**План**

Введение…………………………………………………………………………...…3

Глава 1. Теоретические аспекты инновационных процессов…………………….6

 1.1 Понятие об инновациях в образовании, их классификация…….……...6

 1.2 Роль инноваций в развитии школы……….…………………………….25

Глава 2. Практическая часть……………………………………………….…….32

 2.1 Особенности управления инновационными процессами……………..32

Заключение……………………………………………………………...…………..43

Список литературы………………………………………………………..………..45

**Введение**

В настоящее время в нашей стране происходят существенные изменения в национальной политике образования. Это связано с переходом на позиции личностно-ориентированной педагогики. Одной из задач современной школы становится раскрытие потенциала всех участников педагогического процесса, предоставление им возможностей проявления творческих способностей. Решение этих задач невозможно без осуществления вариативности образовательных процессов, в связи с чем появляются различные инновационные типы и виды образовательных учреждений, которые требуют глубокого научного и практического осмысления.

Современная российская школа – это результат огромных перемен, произошедших в системе отечественного образования за последние годы. В этом смысле образование не просто часть социальной жизни общества, а её авангард: вряд ли какая-то другая её подсистема в той же степени может подтвердить факт своего поступательного развития таким обилием нововведений и экспериментов.

Изменение роли образования в обществе обусловило большую часть инновационных процессов. «Из социально пассивного, рутинизированного, совершающегося в традиционных социальных институтах, образование становится активным. Актуализируется образовательный потенциал, как социальных институтов, так и личностный». Раньше безусловными ориентирами образования были формирование знаний, навыков, информационных и социальных умений (качеств), обеспечивающих «готовность к жизни», в свою очередь, понимаемую как способность приспособления личности к общественным обстоятельствам. Теперь образование все более ориентируется на создание таких технологий и способов влияния на личность, в которых обеспечивается баланс между социальными и индивидуальными потребностями, и, которые, запуская механизм саморазвития (самосовершенствования, самообразования), обеспечивают готовность личности к реализации собственной индивидуальности и изменениям общества. Многие образовательные учреждения стали вводить некоторые новые элементы в свою деятельность, но практика преобразований столкнулась с серьезным противоречием между имеющейся потребностью в быстром развитии и неумением педагогов это делать. Чтобы научиться грамотно развивать школу, нужно свободно ориентироваться в таких понятиях, как «новое», «новшество», «инновация», «инновационный процесс», которые отнюдь не так просты и однозначны, как это может показаться на первый взгляд.

В отечественной литературе проблема инноваций долгое время рассматривалась в системе экономических исследований. Однако со временем встала проблема оценки качественных характеристик инновационных изменений во всех сферах общественной жизнедеятельности, но определить эти изменения только в рамках экономических теорий невозможно. Необходим иной подход к исследованию инновационных процессов, где анализ инновационных проблем включает в себя использование современных достижений не только в области науки и техники, но и в сферах управления, образования, права и др.

Поиски решения педагогических проблем инноватики связаны с анализом имеющихся результатов исследования сущности, структуры, классификации и особенностей протекания инновационных процессов в сфере образования.
На теоретико-методологическом уровне наиболее фундаментально проблема нововведений отражена в работах М. М. Поташника, А. В Хуторского, Н. Б Пугачёвой, В. С. Лазарева, В.И Загвязинского с позиций системно-деятельностного подхода, что дает возможность анализировать не только отдельные стадии инновационного процесса, но и перейти к комплексному изучению нововведений.

Сегодня инновационный поиск вошёл в “спокойное русло“, стал частью имиджа любой уважающей себя школы, элементом “штатной ситуации “ в системе жизнедеятельности многих образовательных учреждений региона. Но существует огромное множество нововведений, применимых к образованию вообще и в частности к школе. Они играют огромную роль в существовании и дальнейшем развитии школы.

Исходя из этого, можно сформулировать объект и предмет работы.

Объект: инновационные процессы в образовании.

Предмет: управление инновационными процессами в образовании.

Цель работы: изучить и охарактеризовать инновации в российском образовании, а также методы управления ими.

Исторически сложилось, что дети, обучающиеся в развивающихся, инновационных учебных заведениях, имеют более высокий уровень развития по различным показателям, чем дети из традиционных школ. Именно по этой причине родители часто отдают детей в инновационные школы, не учитывая индивидуальных способностей детей. Слабые дети не всегда осиливают программу развивающейся школы, они обычно отстают от сверстников. Поэтому в наше время проблема выбора школы, различия между разными типами и видами школ являются особенно актуальными.

Исходя из понимания цели работы, сформулируем задачи исследования**:**

* Провести междисциплинарное исследование понятий новшество, инновация, инновационный образовательный процесс, педагогическая инновация, управление образовательным учреждением.
* На основе изучения психологической, методической, философской литературы проанализировать научные подходы к управлению инновационным учебным заведением, определить стратегию его совершенствования.
* Изучить мнения руководителей и учителей об управлении инновационными процессами.

Гипотеза исследования: внедрение инноваций в школе способствует повышению качества образования.

Опытно-экспериментальная база исследования: МБОУ «Гимназия №73» г. Новокузнецка.

**Глава 1. Теоретические аспекты инновационных процессов**

**1.1 Понятие об инновациях в образовании, их классификация**

Нововведения, или инновации, характерны для любой профессиональной деятельности человека и поэтому естественно становятся предметом изучения, анализа и внедрения. Инновации сами по себе не возникают, они являются результатом научных поисков, передового педагогического опыта отдельных учителей и целых коллективов. Этот процесс не может быть стихийным, он нуждается в управлении.

Словарь С.И.Ожегова даёт следующее определение нового: новый – впервые созданный или сделанный, появившийся или возникший недавно, взамен прежнего, вновь открытый, относящийся к ближайшему прошлому или к настоящему времени, недостаточно знакомый, малоизвестный.[[1]](#footnote-1) Следует заметить, что в толковании термина ничего не говорится о прогрессивности, об эффективности нового.

Понятие “инновация“ в переводе с латинского языка означает “обновление, новшество или изменение“. Это понятие впервые появилось в исследованиях в XIX веке и означало введение некоторых элементов одной культуры в другую. В начале XX века возникла новая область знания, инноватика – наука о нововведениях, в рамках которой стали изучаться закономерности технических нововведений в сфере материального производства. Педагогические инновационные процессы стали предметом специального изучения на Западе примерно с 50-х годов и в последнее двадцатилетие в нашей стране.

Применительно к педагогическому процессу инновация означает введение нового в цели, содержание, методы и формы обучения и воспитания, организацию совместной деятельности учителя и учащегося.[[2]](#footnote-2)

Об инновациях в российской образовательной системе заговорили с 80-х годов XX века. Именно в это время в педагогике проблема инноваций и, соответственно, её понятийное обеспечение стали предметом специальных исследований. Термины “инновации в образовании“ и “педагогические инновации“, употребляемые как синонимы, были научно обоснованы и введены в категориальный аппарат педагогики.

Педагогическая инновация – нововведение в педагогическую деятельность, изменения в содержании и технологии обучения и воспитания, имеющие целью повышение их эффективности.[[3]](#footnote-3)

Таким образом, инновационный процесс заключается в формировании и развитии содержания и организации нового. В целом под инновационным процессом понимается комплексная деятельность по созданию (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению новшеств. В научной литературе различают понятия “новация“ и “инновация“. Для выявления сущности этих понятий составим сравнительную таблицу.

Таблица 1

Понятия «новация» и «инновация»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерии | Новация | Инновация |
| Масштаб целей и задач | Частный | Системный |
| Методологическое обеспечение | В рамках существующих теорий | Выходит за рамки существующих теорий |
| Научный контекст | Относительно легко вписывается в существующие «нормы» понимания и объяснения | Может вызвать ситуацию непонимания, разрыва и конфликта, поскольку противоречит принятым «нормам» науки |
| Характер действий (качество) | Экспериментальный (апробирование частных нововведений) | Целенаправленный поиск и максимально полное стремление получить новый результат |
| Характер действий (количество) | Ограниченный по масштабу и времени | Целостный, продолжительный |
| Тип действий | Информирование субъектов практики, передача «из рук в руки» локального новшества | Проектирование новой системы деятельности в данной практике |
| Реализация | Апробация, внедрение как управленческий ход (сверху или по договорённости с администрацией) | Проращивание, культивирование (изнутри), организация условий и пространства для соответствующей деятельности |
| Результат, продукт | Изменение отдельных элементов в существующей системе | Полное обновление позиции субъектов практики, преобразование связей в системе и самой системы |
| Новизна | Инициатива в действиях, рационализация, обновление методик, изобретение новой методики | Открытие новых направлений деятельности, создание новых технологий, обретение нового качества результатов деятельности |
| Последствия | Усовершенствование прежней системы, рационализация её функциональных связей | Возможно рождение новой практики или новой парадигмы исследований и разработок |

Итак, новация – это именно средство (новый метод, методика, технология, программа и т.п.), а инновация – это процесс освоения этого средства. Инновация – это целенаправленное изменение, вносящее в среду обитания новые стабильные элементы, вызывающие переход системы из одного состояния в другое.

Также следует разграничивать такие понятия, как “инновация“ и “реформа“. Отличия этих понятий друг от друга рассмотрим в таблице.

Таблица 2

Понятия «реформа» и «инновация»

|  |  |
| --- | --- |
| Реформа | Инновация |
| Изменение сроков начала обучения | Изменения во внутренней организационной деятельности школы |
| Увеличение финансирования | Изменения в содержании образования |
| Изменения в оборудовании учебных заведений | Изменения в методах обучения |
| Изменения в продолжительности обучения | Изменения в отношениях«Учитель - Ученик» |
| Повышение статуса образования |
| Новые санитарно-гигиенические требования |
| Изменения в структуре системы образования |

Инновация – это

нововведение, которое организуется и проводится

работниками системы образования

разрабатывается и проводится

Реформа – это

нововведение, которое

организуется и проводится

государственной властью.

Нововведение при таком рассмотрении понимается как результат инновации, а инновационный процесс рассматривается как развитие трёх основных этапов: генерирование идеи (в определённом случае – научное открытие), разработка идеи в прикладном аспекте и реализация нововведения в практике.[[4]](#footnote-4) В связи с этим, инновационный процесс можно рассматривать как процесс доведения научной идеи до стадии практического использования и реализация связанных с этим изменений в социально – педагогической среде. Деятельность, обеспечивающая превращение идей в нововведение и формирующая систему управления этим процессом, является инновационной деятельностью.

Существует и другая характеристика этапов развития инновационного процесса.[[5]](#footnote-5) В ней выделяют следующие действия:

* определение потребности в изменениях;
* сбор информации и анализ ситуации;
* предварительный выбор или самостоятельная разработка нововведения;
* принятие решения о внедрении (освоении);
* собственно само внедрение, включая пробное использование новшества;
* институализация или длительное использование новшества, в процессе которого оно становится элементом повседневной практики.

Совокупность всех этих этапов образует единичный инновационный цикл.

Инновации в образовании считаются новшествами, специально спроектированными, разработанными или случайно открытыми в порядке педагогической инициативы. В качестве содержания инновации могут выступать: научно-теоретическое знание определённой новизны, новые эффективные образовательные технологии, выполненный в виде технологического описания проект эффективного инновационного педагогического опыта, готового к внедрению. Нововведения – это новые качественные состояния учебно-воспитательного процесса, формирующиеся при внедрении в практику достижений педагогической и психологической наук, при использовании передового педагогического опыта.

Инновации разрабатываются и проводятся не органами государственной власти, а работниками и организациями системы образования и науки.

 Существуют различные виды инноваций, в зависимости от признака, по которому их разделяют.

1)

по видам деятельности

педагогические

управленческие

обеспечивают педагогический процесс

по характеру вносимых изменений

радикальные

комбинаторные

модифицирующие

основаны на принципиально новых идеях и подходах

новое сочетание известных элементов

совершенствуют и дополняют соответствующие формы и образцы

2)

3)

по масштабу вносимых изменений

локальные

системные

модульные

независимые друг от друга изменения компонентов

полная реконструкция системы как целого

взаимосвязанные группы нескольких локальных инноваций

4)

по проблематике

инновации, направленные на изменение всей школы в целом, на создание в ней воспитательной системы или иной системообразу-ющей деятельности на основе концептуальных идей

инновации, направленные на разработку новых форм, технологий и методов учебно-воспитатель-ного процесса

инновации, направленные на отработку нового содержания образования и новых

способов его структуриро-вания

инновации, направленные на разработку новых форм и систем управления

в зависимости от области реализации или внедрения

в содержании образования

в технологиях обучения, в сфере воспитательных функций образовательной системы

в структуре взаимодействия участников педагогического процесса, в системе педагогических средств и т. д.

5)

6) по источнику возникновения:

* внешние (за пределами образовательной системы);
* внутренние (разрабатываются внутри образовательной системы).

7) по масштабу использования:

* единичные;
* диффузные.

8) в зависимости от функциональных возможностей:

Таблица 3

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| нововведения - условия | нововведения-продукты | организационно-управленческие нововведения |
| обеспечивают эффективный образовательный процесс (новое содержание образования, инновационные образовательные среды, социокультурные условия и т. д. | педагогические средства, технологические образовательные проекты и т. д. | качественно новые решения в структуре образовательных систем и управленческих процедурах, обеспечивающих их функционирование. |

9)

по масштабности и социально-педагогической значимости

федеральные

субрегиональные

региональные

предназначены для образовательных учреждений определённого типа и для конкретных профессионально-типологических групп педагогов

10) по признаку интенсивности инновационного изменения или уровню инновационности:

Таблица 4

|  |  |
| --- | --- |
| инновации нулевого порядка | это практически регенерирование первоначальных свойств системы (воспроизводство традиционной образовательной системы или ее элемента) |
| инновации первого порядка | характеризуются количественными изменениями в системе при неизменном ее качестве |
| инновации второго порядка | представляют собой перегруппировку элементов системы и организационные изменения (например, новая комбинация известных педагогических средств, изменение последовательности, правил их использования и др.) |
| инновации третьего порядка | адаптационные изменения образовательной системы в новых условиях без выхода за пределы старой модели образования |
| инновации четвертого порядка | содержат новый вариант решения (это чаще всего простейшие качественные изменения в отдельных компонентах образовательной системы, обеспечивающие некоторое расширение ее функциональных возможностей) |
| инновации пятого порядка | инициируют создание образовательных систем “нового поколения“ (изменение всех или большинства первоначальных свойств системы) |
| инновации шестого порядка | в результате реализации создаются образовательные системы “нового вида“ с качественным изменением функциональных свойств системы при сохранении системообразующего функционального принципа |
| инновации седьмого порядка |  представляют высшее, коренное изменение образовательных систем, в ходе которого меняется основной функциональный принцип системы. Так появляется “новый род“ образовательных (педагогических) систем |

11) по осмыслению перед внедрением инноваций:

Таблица 5

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| случайные | полезные | системные |
| инновации надуманные и привнесённые извне, не вытекающие из логики развития образовательной системы. Чаще всего они внедряются по приказу вышестоящего руководства и обречены на поражение | инновации, соответствующие миссии образовательного учреждения, но неподготовленные, с неопределёнными целями и критериями, не составляющими единого целого со школьной системой | инновации, выведенные из проблемного поля с чётко обозначенными целями и задачами. Они строятся на основе учёта интересов учащихся и педагогов и носят характер преемственности с традициями. Они тщательно готовятся, экспертируются и обеспечиваются необходимыми средствами (кадровыми, материальными, научно-методическими) |

Опираясь на выше изложенное, можно сформулировать основную закономерность проектирования инноваций: чем выше ранг инноваций, тем больше требования к научно-обоснованному управлению инновационным процессом.

Для полного и точного представления специфики инновационных процессов, протекающих в современном российском образовательном пространстве, в системе образования можно выделить два типа учебно-воспитательных учреждений: традиционные и развивающиеся. Для традиционных систем характерно стабильное функционирование, направленное на поддержание однажды заведенного порядка. Для развивающихся систем характерен поисковый режим.

В российских развивающихся образовательных системах инновационные процессы реализуются в следующих направлениях: формирование нового содержания образования, разработка и внедрение новых педагогических технологий, создание новых видов учебных заведений.[[6]](#footnote-6) Кроме этого, педагогический коллектив ряда российских образовательных учреждений занимается внедрением в практику инноваций, уже ставших историей педагогической мысли. Например, альтернативных образовательных систем начала ХХ века М.Монтессори, Р.Штайнера, и т.д.

Развитие школы не может быть осуществлено иначе, чем через освоение нововведений, через инновационный процесс. Дабы эффективно управлять этим процессом, его необходимо понять, а потому – познать. Последнее предполагает изучение его строения или, как говорят в науке, – структуры. [[7]](#footnote-7)

Всякий процесс (особенно когда речь идёт об образовании, да ещё о его развитии) представляет собой сложное динамическое (подвижное, нестатичное) образование – систему. Последняя же полиструктурна, а потому сам инновационный процесс (как и всякая система) полиструктурен.

Деятельностная структура представляет собой совокупность следующих компонентов: мотивы – цель – задачи – содержание – формы – методы – результаты. Действительно, всё начинается с мотивов (побудительных причин) субъектов инновационного процесса (директора, учителей, учащихся и др.), определения целей нововведения, преобразования целей в “веер“ задач, разработки содержания инновации и т.д. Не будем забывать, что все названные компоненты деятельности реализуются в определённых условиях (материальных, финансовых, гигиенических, морально-психологических, временных и др.), которые в саму структуру деятельности, как известно, не входят, но при игнорировании коих инновационный процесс был бы парализован или протекал бы неэффективно.

Субъектная структура включает инновационную деятельность всех субъектов развития школы: директора, его заместителей, учителей, учёных, учащихся, родителей, спонсоров, методистов, преподавателей вузов, консультантов, экспертов, работников органов образования, аттестационной службы и др. Эта структура учитывает функциональное и ролевое соотношение всех участников каждого из этапов инновационного процесса. В ней также отражаются отношения участников планируемых частных нововведений. Достаточно директору сейчас написать в столбик функции каждого из названных субъектов и расположить их в порядке значимости выполняемых в инновационном процессе ролей, как моментально весомой, значимой увидится эта структура.

Уровневая структура отражает взаимосвязанную инновационную деятельность субъектов на международном, федеральном, региональном, районном (городском) и школьных уровнях. Очевидно, что инновационный процесс в школе испытывает на себе влияние (как позитивное, так и негативное) инновационной деятельности более высоких уровней. Чтобы это влияние было только позитивным, нужна специальная деятельность руководителей по согласованию содержания инноваций, инновационной политики на каждом уровне. Кроме того, мы обращаем внимание руководителей на то, что управление процессом развития конкретной школы требует рассмотрения его как минимум на пяти уровнях: индивидуальном, уровне малых групп, уровне всей школы, районном и региональном уровнях.

Содержательная структура инновационного процесса предполагает рождение, разработку и освоение новшеств в обучении, воспитательной работе, организации учебно-воспитательного процесса, в управлении школой и т.д. В свою очередь каждый компонент этой структуры имеет своё сложное строение. Так, инновационный процесс в обучении может предполагать нововведения в методах, формах, приёмах, средствах (то есть в технологии), в содержании образования или в его целях, условиях и пр.

Структура жизненного цикла. Особенностью инновационного процесса является его циклический характер, выражающийся в следующей структуре этапов, которые проходит каждое нововведение: возникновение (старт) – быстрый рост (в борьбе с оппонентами, рутинёрами, консерваторами, скептиками) – зрелость – освоение – диффузия (проникновение, распространение) – насыщение (освоенность многими людьми, проникновение во все звенья, участки, части учебно-воспитательного и управленческого процессов) – рутинизация (имеется в виду достаточно длительное использование новшества – в результате чего для многих людей оно становится обычным явлением, нормой) – кризис (имеется в виду исчерпанность возможностей применить его в новых областях) – финиш (нововведение перестаёт быть таковым или заменяется другим, более эффективным, или же поглощается более общей эффективной системой).

Некоторые нововведения проходят ещё одну стадию, называемую иррадиацией, когда с рутинизацией новшество не исчезает как таковое, а модернизируется и воспроизводится, нередко оказывая ещё более мощное влияние на процесс развития школы. Например, технология программированного обучения до и после широкого распространения компьютеров в школах (сейчас фактически в каждой школе есть компьютерные классы, причём в большинстве из них с выходом в Интернет).

Специалист в области педагогической инноватики академик В.И.Загвязинский, исследовавший, в частности, жизненные циклы разных инновационных процессов, отмечает, что очень часто, получив положительные результаты от освоения новшества, педагоги необоснованно стремятся его универсализировать, распространить на все сферы педагогической практики, что нередко кончается неудачей и приводит к разочарованию, охлаждению к инновационной деятельности.[[8]](#footnote-8)

Можно обозначить и ещё одну структуру (очень близкую к только что описанной). Это – структура генезиса инноваций, взятая из теории нововведений в сфере материального производства. Но при наличии у читателя достаточно развитого воображения вполне поддающаяся перенесению на инновационные процессы в школе: возникновение – разработка идеи - проектирование (то, что на бумаге) – изготовление (то есть освоение в практической работе) – использование другими людьми.

Управленческая структура предполагает взаимодействие четырёх видов управленческих действий: планирование – организация – руководство – контроль. Как правило, инновационный процесс в школе планируется в виде концепции новой школы или – наиболее полно – в виде программы развития школы, затем организуются деятельность коллектива школы по реализации этой программы и контроль над её результатами. Особое внимание следует обратить на то, что инновационный процесс в какой-то момент может быть стихийным (неуправляемым) и существовать за счёт внутренней саморегуляции (то есть всех элементов приведённой структуры как бы нет; могут быть самоорганизация, саморегулирование, самоконтроль). Однако отсутствие управления такой сложной системой, как инновационный процесс в школе, быстро приведёт к его затуханию. Поэтому наличие управленческой структуры является стабилизирующим и поддерживающим этот процесс фактором, что, разумеется, не исключает элементов самоуправления, саморегуляции в нём.

Каждый компонент этой структуры имеет своё строение. Так, планирование (сводящееся фактически к подготовке программы развития школы) включает проблемно ориентировочный анализ деятельности школы, формирование концепции новой школы и стратегии её реализации, целеполагание и разработку операционного плана действий.

Для руководителей, которым трудно сразу перейти на ёмкую четырёхкомпонентную структуру управленческих действий, можно предложить её прежнюю – более объёмную разновидность, называемую ещё организационной структурой инновационного процесса в школе. Она включает следующие этапы: диагностический – прогностический – собственно организационный – практический – обобщающий – внедренческий.[[9]](#footnote-9)

Кроме названных, во всяком инновационном процессе нетрудно увидеть и такие структуры, как создание новшеств и использование (освоение) новшеств; комплексный инновационный процесс, лежащий в основе развития всей школы, состоящий из взаимосвязанных микроинновационных процессов.

Чем чаще руководитель будет обращаться в своей аналитической и в целом – управленческой деятельности к этим структурам, тем скорее они запомнятся, станут само собой разумеющимися. Во всяком случае: если директор фиксирует ситуацию, когда инновационный процесс в школе не идёт (или идёт неэффективно), причину нужно поискать в неразвитости каких-то компонентов той или иной структуры.

Знание всех структур необходимо директору ещё и потому, что именно инновационный процесс и является объектом управления в развивающейся школе, а руководитель обязан досконально знать объект, которым он будет управлять.

Все приведённые структуры органично сплетены между собой не только горизонтальными, но и вертикальными связями, и более того: каждый компонент любой структуры инновационного процесса реализуется в компонентах других структур, то есть этот процесс системен.

Руководитель любой школы, а тем более той, что переходит в режим развития, т.е. образовательного учреждения, в котором организован инновационный процесс, обязан все преобразования осуществлять на безупречной правовой основе. Правовая норма – важный и необходимый инструмент управленческой деятельности.[[10]](#footnote-10)

Конечно, любая норма – правовая, административно-ведомственная, нравственная – ограничивает свободу. Но свобода действий современного руководителя предполагает, прежде всего, его высокую правовую культуру. Без нормативной регламентации невозможна нормальная деятельность школы. Опора на право и нравственность в школе, реализующей новшества, - одно из важнейших условий обеспечения безопасности детей и педагогов.

В инновационной деятельности школы используются документы различного уровня – от актов международного права, федеральных законов до постановлений местных органов власти, решений муниципальных и региональных органов управления образованием, органов управления и должностных лиц самой школы.

Смысл, содержание и применение любых нормативно-правовых актов прежде всего определяются правами и свободами человека и гражданина, установленными Конституцией Российской Федерации. Педагогические инновации должны способствовать наиболее полному осуществлению права на образование[[11]](#footnote-11), права каждого свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности, профессию[[12]](#footnote-12), другими правами и свободами, раскрываемыми в главе 2 первого раздела Конституции РФ. Очевиден приоритет международных и федеральных норм над региональными, местными, ведомственными и внутришкольными нормами.

Федеральным законодательством установлено, что общепринятые международные нормы, относящиеся к правам человека, имеют преимущество перед законами РФ и непосредственно порождают права и обязанности граждан РФ.

Сегодня, в условиях возросшей самостоятельности школы, её руководитель получает возможность опираться непосредственно на нормы закона, в том числе и международного. Такого рода управленческая практика сама по себе является инновационной.

Широкие возможности для обновления школьного образования представляет, например, Конвенция о правах ребёнка, принятая 44-й сессией Генеральной ассамблеи ООН 5 декабря 1989 г.

Центральное место в нормативо-правовом обеспечении развития школы принадлежит закону РФ “Об образовании“. Только на основе Закона органами управления образованием разрабатываются Положения о типах и видах учебных заведений, а самими школами – Устав и другие документы, обеспечивающие их функционирование и развитие.

Знание Закона позволяет руководителю школы во всей инновационной деятельности отстаивать интересы своего коллектива, защищать их от любых и чьих бы то ни было посягательств, от некомпетентного вмешательства в педагогический и управленческий процессы, самостоятельно реализуемые школой.

Закон РФ “Об образовании“ вводит в компетенцию школы не только выбор, но и разработку, и утверждение общеобразовательных программ, учебных планов, программ учебных курсов и дисциплин. Эти полномочия конкретизируют принцип автономности образовательных учреждений.

Возросшая компетенция, реализация принципа автономности школы означают одновременно и повышение ответственности педагогического персонала, руководителя школы за результаты и последствия любой, но особенно – инновационной деятельности. Школа в установленном законодательством РФ порядке несёт ответственность за:

- невыполнение функций, отнесённых к её компетенции;

- реализацию в неполном объёме образовательных программ в соответствии с учебным планом и графиком учебного процесса;

- качество образования своих выпускников;

- нарушение прав и свобод учащихся, воспитанников и работников школы;

- жизнь и здоровье учащихся и работников во время образовательного процесса[[13]](#footnote-13).

Влияние инновационных изменений на здоровье учащихся должно прослеживаться руководителями школ особенно тщательно.

Учебная нагрузка, режим занятий определяются Уставом школы на основе согласований с органами здравоохранения. Расписание занятий должно включать достаточно продолжительный перерыв, необходимый для питания школьников. Выбирая и самостоятельно разрабатывая варианты нового содержания и технологий образования, коллектив и руководитель школы обязаны учитывать недельную загруженность учащихся уроками.

Школьные нововведения всегда затрагивают интересы населения, условия труда и занятости педагогов. Некоторые школы отходят от традиционного построения учебного года: меняют сроки изучения учебных курсов, экзаменов, выделяют дни и даже недели для самостоятельных занятий, переносят, иногда удлиняют время каникул. Эти новшества, связанные с переменами в “годовом календарном учебном графике“, руководитель школы обязан согласовывать с органами местного самоуправления[[14]](#footnote-14), а также – с муниципальными органами исполнительной власти, советниками, специалистами этих органов по вопросам образования.

Такого же согласования требуют и другие новшества: введение новых профильных курсов; сокращение времени на изучение отдельных предметов и их интеграция; дифференциация образования; изменения в условиях набора учащихся; создание элитарных учебных заведений и других новых типов и видов школ.

Гарантией права на образование призваны стать государственные образовательные стандарты[[15]](#footnote-15). Единая составная часть государственных стандартов – федеральный компонент образовательных программ. Грамотное управление инновациями предполагает способность руководителя школы обеспечивать качественное выполнение федерального компонента каждым учителем.

Несоблюдение минимальных требований к учебным программам грозит разрывом, дестабилизацией единого образовательного пространства России, нарушением преемственности в развитии интеллектуального потенциала как условия национальной безопасности, потерей эквивалентности документов, выдаваемых выпускникам школ.

Школы используют различные варианты учебных планов, утверждённых Министерством образования РФ. Но при любом выборе руководитель школы обязан обеспечить изучение учебных предметов не в меньшем объёме, чем это предусмотрено инвариантной частью примерного базисного учебного плана.

**1.2. Роль инноваций в развитии школы**

После того, как руководитель всесторонне проанализировал ситуацию в школе, определил, какие результаты работы школы необходимо улучшить, у него, естественно, возникает потребность в обоснованном выборе идей, с помощью которых это можно было бы сделать наилучшим образом.[[16]](#footnote-16) Выбор идей неизбежен потому, что для достижения одних и тех же целей, тех или иных результатов могут быть отобраны разные нововведения, каждое из которых имеет свои сильные и слабые стороны. Казалось бы, такая логика размышлений очевидна, однако в реальной практике она часто не выдерживается. Вместо обоснованного подхода к выбору идей мы видим:

- у одних – стремление почти без всякого выбора внедрить, освоить буквально всё, чего раньше не было, что где-то услышали, увидели (не случайно о таких школах говорят, что они так “бешено“ развиваются, что не успевают нормально функционировать);

- у других – стремление перепробовать, освоить новое подряд, дабы таким образом найти оптимальную для своей школы идею. Это, фактически, работа вслепую (слепые пробы и естественно – многочисленные ошибки);

- у третьих – стремление осваивать непременно то, что осваивают соседи из окрестных школ для того, чтобы выдержать конкуренцию в борьбе за контингент учащихся, за хорошее мнение родителей, руководителей органов управления образованием своего округа;

- у четвёртых – отчётливо прослеживается стремление любой ценой не отстать от моды, быть на её гребне, а потому они очертя голову стремятся к статусу инновационной школы и непременно с вычурным, сложным названием;

- у пятых – готовность принять к осуществлению любую рекомендацию, любое указание местных органов управления образованием, касающееся освоения той или иной новой идеи.

Нетрудно понять, что все эти подходы к нововведениям в школе чреваты серьёзными издержками, такими, как колоссальные перегрузки детей и учителей, снижение успеваемости по тем предметам, которые не охвачены “экспериментальной“ работой, поскольку освоение неактуальной, неоптимальной чужой идеи, да ещё освоение неграмотное отнимает у учителей, охваченных этой деятельностью, все силы и время, что неизбежно приводит к дестабилизации педагогического процесса.

Но если руководителю все эти подходы не характерны, он понимает их ущербность и хочет обоснованно выбрать оптимальные именно для своей школы идеи развития.

Выбор идей реализуется путём их обсуждения, продумывания группой компетентных лиц- экспертов (это наиболее зрелые и прогрессивные работники школы, приглашённые специалисты). Он включает сравнительную оценку идей по ряду параметров и является творческим актом. Оценка идей может осуществляться как с помощью мысленного экспериментирования, так и на основе разработки проектов деятельности предполагаемых участников преобразования.

 Таблица 6

Параметры оценивания идей[[17]](#footnote-17)

|  |  |
| --- | --- |
| **Параметры**  | **Характеристика параметров** |
| Актуальность оцениваемого нововведения | Она определяется по степени соответствия нововведения потребностям школы, социальному заказу, возможностям устранения каких-то существенных недостатков в работе, по мере решения проблем, выявленных в результате анализа работы школы, соответствие региональной и местной политике в развитии образования, по степени значимости той проблемы, на решение которой направлена инновация. |
| Соответствие каждой предлагаемой для выбора частной новой идеи общей идее развития школы. | Осознаём: не всякая новая идея, технология, разработка может оказаться средством развития той или иной школы. При оценке инновации по этому основанию следует посмотреть, насколько предлагаемое новшество, если можно так выразиться, встраивается в концепцию развития школы. Эта концепция является важной составной частью программы развития общеобразовательного учреждения. |
| Результативность нововведения. | Оценивается либо по аналогии освоения этой идеи в другом месте, либо экспертным путём (на основе интуиции, изучения потенциала идеи и т.п.). |
| Творческая новизна (инновационный потенциал) идеи. | Конечно, вовсе не обязательно решать актуальные проблемы школы только с помощью радикальных инноваций (высшая степень творческой новизны), не имеющих ни аналогов, ни прототипов. Если существует, хотя и не новая, но эффективная, технология, или программа, то не следует их отвергать только потому, что они не новы. Надо всегда помнить: прогрессивно то, что эффективно, независимо от того, когда оно рождено – давно или только что. |
| Методическая разработанность идеи. | Предполагает наличие конкретных описаний содержания идеи, структуры, а также этапов, технологии её освоения. При отсутствии описанных разработок, методик, технологий идея всё же может быть принята к освоению в форме эксперимента, в ходе которого все эти технологии разрабатываются: сначала в виде гипотезы, исследовательского проекта и т.д., а затем уже в виде проверенной, обоснованной практики. |
| Возможности потенциальных участников освоения новшества | Они определяются сложностью и доступностью технологии, характером и силой мотивации участников, степенью заинтересованности учителей и руководителей во введении новшества, мерой необходимости в дополнительной подготовке и переподготовке членов педагогического коллектива и т.д. |
| Баланс интересов учителей. | Баланс интересов разных групп учителей по отношению к тому или иному нововведению. |
| Возможное сопротивление нововведению. | Оно может возникать со стороны тех педагогов, предложения которых не прошли; недавних носителей передового опыта; тех учителей, кому нововведение не по силам; тех, для кого инновации оборачиваются беспокойством и исчезновением условий тихого, безмятежного, ленивого существования; тех, кого освоение инновации обрекает на уход из школы или нежелательное для них изменение должности и т.п. |
| Время, необходимое для освоения. | Гимназическое образование, к примеру, можно дать ребёнку в течение одиннадцати лет, а ситуация такова, что школа в силу объективных условий через несколько лет должна быть перепрофилирована или реформирована, в ней должен начаться капитальный ремонт и учащиеся будут разделены на несколько школ. Этот пример показывает: планируя нововведения, педагоги должны учитывать тот факт, что как время необходимое для освоения новшества, так и число этапов в его освоении зависят от условий работы школы. Кроме того, каждое новшество требует для своего освоения разного времени. Для одной школы может быть важнее получение не очень объёмного, но быстрого результата, для другой – как раз наоборот: нужен полный результат, а затраченное время большой роли не играет. |
| Финансовые затраты на освоение новой идеи и его материально-техническое обеспечение. | Деньги нужны не только на приобретение оборудования, необходимого для подготовки и организации нововведения. Они могут понадобиться и на зарплату учителям (например, если новшество предполагает уменьшение наполняемости классов в интересах лучшей дифференциации и индивидуальности обучения). Они могут быть нужны и для оплаты научных консультаций, экспертизы разработок, программ развития школы, для приглашения специалистов с целью оказания методической помощи учителям при освоении новых идей. |
| Организационные условия. | В школе может не быть структурных подразделений или должностей, необходимых для претворения инноваций в жизнь, необходимо их создать. |
| Нормативно-правовая обеспеченность. | Целый ряд инноваций, особенно если они предполагают эксперимент, требует разрешение соответствующего органа образования, согласование с другими учебными заведениями, заключение хозяйственных договоров, трудовых соглашений, медицинской или иной экспертизы и т.п. |
| Привлекательность идеи.  | Соответствие инновации личным интересам и вкусам тех педагогов, которые будут её осваивать. |
| Новизна идеи. | Соответствие уровню последних достижений педагогической науки и практики. |

Необходимо продумывать весь организационный механизм выбора идей, включающий сбор предложений учителей, детей и родителей с помощью собеседования и анкетирования, выявление предпочтений всех групп людей, участвующих в инновационном процессе, обсуждение отобранных инноваций на заседаниях методобъединений, творческих микрогрупп, кафедр, а в случае необходимости – на заседании педсовета. Идти в достижении цели руководитель должен не только и не столько от себя, сколько от других – исполнителей, реализаторов будущих нововведений. Очень важно, чтобы именно они сами участвовали в поиске, оценивали и выбирали новые идеи для освоения. Иначе их работа не будет иметь нужной мотивировки и не будет никакого обновления в способах управления инновациями в школе. На этом этапе работы руководителю может быть полезна таблица, в которой каждым учителем определено, каким способом он будет развивать инновацию в каждом конкретном объекте обновления (например, в содержании математического образования учитель может развивать свой опыт, осваивать чей-то опыт, осваивать научные разработки или создавать свой опыт на основе инновационной идеи, т. е. проводить эксперимент (см. Приложение 1).

Анализ специальной литературы и опыта деятельности школ свидетельствует о недостаточной интенсивности применения педагогических новшеств в практике работы учебных заведений. Можно выделить как минимум две причины нереализованности педагогических инноваций.[[18]](#footnote-18) Первая причина состоит в том, что инновация, как правило, не проходит необходимой профессиональной экспертизы и апробации. Второй причиной является то, что внедрение педагогических нововведений предварительно не подготовлено ни в организационном, ни в техническом, ни, самое главное, в личностном, психологическом отношении.

Чёткое представление о содержании и параметрах педагогических инноваций, владение методикой их применения позволяют как отдельным учителям, так и руководителям учебных заведений объективно оценивать и прогнозировать их внедрение. Торопливость во внедрении инноваций не раз приводила школу к тому, что рекомендованное, чаще сверху, нововведение по прошествии некоторого (непродолжительного) времени забывалось или отменялось приказом или распоряжением.

Одной из основных причин подобной ситуации является отсутствие в школах инновационной среды – определённой морально-психологической обстановки, подкреплённой комплексом мер организационного, методического, психологического характера, обеспечивающих введение инноваций в образовательный процесс школы.[[19]](#footnote-19) Отсутствие такой инновационной среды проявляется в методической неподготовленности учителей, в их слабой информированности по существу педагогических нововведений. Наличие благоприятной инновационной среды в педагогическом коллективе снижает коэффициент «сопротивления» учителей нововведениям, помогает преодолеть стереотипы профессиональной деятельности. Инновационная среда находит реальное отражение в отношении учителей к педагогическим инновациям.

**Глава 2 Практическая часть**

**2.1 Особенности управления инновационными процессами**

Управление процессами, происходящими в учреждениях образования, - один из важнейших факторов достижения высокого уровня образовательных результатов. Особое значение имеет это положение, когда речь идет об управлении инновационными процессами, определяющими векторы развития образовательных систем всех уровней в последние годы.

Управляющая система школы – директор, его заместители, руководители структурных подразделений – эффективна только в том случае, когда принципы и закономерности управления осознаны каждым из них в полном объеме и стали частью их профессионального самосознания. Уровень профессиональной культуры руководителей школы в значительной степени определяет качество инновационной деятельности образовательного учреждения в целом.

Профессиональный, т.е. культурный, руководитель целеустремленно и настойчиво формирует профессиональную культуру исполнителей, выступающих в качестве субъектов инновационной деятельности, рассматривая подобные усилия как условие обогащения кадрового ресурса инноваций.

Целью исследования явилось изучение мнений руководителей и учителей образовательных учреждений об управлении инновационными процессами.

Задачи исследования:

1. выявить свойства модели управления инновационными процессами;

2.выявить особенности управления на различных этапах инновационного

 проекта;

3.определить формы и методы работы при управлении инновационными

 процессами;

4.оценить состояние и уровень управленческой деятельности в сфере

 инновации;

3.выявить степень удовлетворенности респондентов качеством управления

 инновационными процессами.

Объекты исследования – руководители и учителя образовательных учреждений, являющиеся носителями исследуемой проблемы.

Исследование проведено на базе МБОУ «Гимназия №73», где осуществляется инновационная педагогическая деятельность.

Выборочная совокупность составила 58 человек.

В исследовании можно выделить несколько общих этапов:

I этап – подготовительный (на этом этапе были выявлены проблема, задачи,

объект, предмет, гипотеза и был сделан выбор методов исследования).

II этап – исследовательский (был осуществлён сбор фактических данных).

III этап – обработка данных исследования (осуществлён количественный и качественный анализ данных исследования).

IV этап – проведена интерпретация данных и сформулирован вывод.

Метод исследований – анкетирование.

Чтобы определить свойства модели управления инновационными процессами в МБОУ «Гимназия №73», необходимо выявить:

- критерии оценки управления инновационными процессами;

- профессиональную подготовку учителей;

- их творческий настрой и проявление инициативы в инновационной

 деятельности.

- этап инновационной деятельности.

1. Критериями оценки управления инновационными процессами, со слов администрации ОУ являются: уровень эффективности реализации инновационного процесса, новизна, актуальность, качество знаний, умений и навыков учащихся, результативность, принятие инноваций всеми участниками образовательного процесса, целесообразность, своевременность.
2. Требует ли от учителя работа в условиях инновационной педагогической деятельности специальной профессиональной подготовки? На вопрос «Проходили ли Вы подготовку для осуществления педагогической деятельности» получены следующие ответы (в %):

Таблица 7

|  |  |
| --- | --- |
| Варианты ответов | Гимназия № 73 |
| проходили подготовку |  89 |
| не проходили подготовку |  11 |

Как видно из информационных данных, большинство учителей проходили специальную подготовку для работы в условиях инновационной деятельности.

1. Педагогические инновации один из самых сложных видов творчества, опирающийся на самотворчество и индивидуальность учителей и учащихся. При этом имеет значение то, кто является инициатором создания базовой площадки по внедрению педагогических инноваций.

 Из ответов администрации и учителей следует, что (в %):

Таблица 8

|  |  |
| --- | --- |
| Варианты ответов | Гимназия № 73 |
|
| инициатива происходила сверху (от ГУО) | 65 |
| инициатива происходила снизу (от педколлектива) | 25 |
| затруднились ответить | 10 |

По данным 2/3 учителей говорят об инициативе сверху и лишь 1/4 - об инициативе снизу.

1. В какой мере учителя проявляют личную инициативу по внедрению и осуществлению инновационной деятельности в своем ОУ?

 Со слов учителей видно, что (в %):

Таблица 9

|  |  |
| --- | --- |
| Варианты ответов | Гимназия № 3 |
|
| проявляют в полной мере | 84 |
| проявляют, но лишь частично, т.к. творческие инициативы ограничивает руководство ОУ | 14 |
| не проявляют, потому что не поддерживают проводимые инновации | 2 |

Полученные данные указывают на то, что основная часть учителей (84%) в полной мере проявляет личную инициативу в инновационной педагогической деятельности. Имеются и такие учителя, кто не проявляют инициативу из-за того, что не поддерживают проводимые в общеобразовательном учреждении инновации.

1. Каким образом инновационная деятельность воздействует на мотивацию учителей к повышению профессионального мастерства?

 Со слов учителей, они стремятся:

Гимназия № 73 – к самопознанию (31%), самообразованию (27%), разработке новых форм работы (22%), изучению новых подходов и технологий (18%), затруднились ответить (2%).

1. Используются ли для поддержания инициативы учителей какие-либо стимулы?

Со слов учителей используются:

Гимназия №73 – моральные и материальные (86%), не ответили 14%;

Со слов администрации используются:

Гимназия № 3 – моральные и материальные, повышение квалификационной категории при аттестации.

1. На вопрос «Чем регламентируется Ваш подход к инновационной педагогической деятельности?» учителя ответили следующим образом:

Гимназия № 3 – нормативно-правовой базой (41%), инструкциями и методразработками (28%), распоряжениями (9%) учебными планами (20%), не ответили (2%).

 Разброс мнений учителей по данному вопросу очевиден. Обращает на себя внимание то, что 2% опрошенных уклонились от ответа.

 Можно лишь констатировать, что управление инновационной деятельностью невозможно без регламентирующих документов и все учителя должны быть с ними ознакомлены.

1. Чтобы определить особенности управления инновационными процессами необходимо было выявить, на каком этапе осуществляется инновационная педагогическая деятельность в образовательных учреждениях (в %):

Таблица 10

|  |  |
| --- | --- |
| Этап |  |
| Гимназия №73 |
| Руково-дители | Учителя |
| Разработки | 0 | 34 |
| Внедрения | 0 | 28 |
| Функционирования | 100 | 38 |

Ответы указывают на разногласия опрошенных по данному вопросу. Поэтому охарактеризовать особенности и свойства модели управления инновационными процессами достаточно затруднительно.

Работа в условиях инновационной педагогической деятельности предполагает изменения в содержании образования, в организационной структуре, в режиме функционирования, в системе управления образовательных учреждений, технологиях обучения, воспитания и развития учащихся, в подготовке, переподготовке и комплектовании педагогических кадров, поэтому необходимо было рассмотреть формы и методы работы при управлении инновационными процессами.

9. Руководителям был задан вопрос «Произошли ли, на Ваш взгляд, изменения в процессе осуществления инновационной деятельности по различным аспектам педагогической деятельности?». Полученные ответы указывают на то, по каким аспектам, на взгляд руководителей, произошли изменения (в %):

Таблица 11

|  |  |
| --- | --- |
| Аспекты педагогической деятельности | Гимназия №3 |
|
| да | нет |
| Содержание образования | 100 | 0 |
| Организационная структура учреждения или структурных подразделений, принимающих участие в инновационной деятельности | 100 | 0 |
| Режим функционирования учреждения | 0 | 100 |
| Система управления | 100 | 0 |
| Технологии обучения, воспитания и развития | 100 | 0 |
| Подготовка, переподготовка и комплектование педагогических кадров | 100 | 0 |

Судя по представленным в таблице данным, изменения произошли практически во всех аспектах педагогической деятельности.

10. Инновационная деятельность педагогического коллектива имеет своей целью перестройку содержания образования, его форм и методов.

Практически все участники анкетирования указывают на то, что в ходе инновационной деятельности изменились формы и методы работы, но при этом около 5% респондентов не смогли ответить на этот вопрос.

11. Руководители в процессе управления осуществляют анализ инновационной деятельности различными методами:

 Гимназия № 3 – тестированием, анкетированием, анализом срезов, посещением уроков, самоанализа деятельности учителей, проведением открытых уроков, мониторингами.

13. На вопрос «Какие трудности Вы испытываете в своей педагогической деятельности, работая в новых условиях?» учителя ответили (в %):

Таблица 12

|  |  |
| --- | --- |
| Варианты ответов | Гимназия № 73 |
|
| Большой объём подготовки к урокам | 51 |
| Большой объём аналитической работы | 32 |
| Недостаточное оснащение учебно-материальными средствами | 10 |
| Отсутствие помещения | 2 |
| Нет возможности повышать профессиональный квалификационный уровень | 0 |
| Недостаточное оснащение научно-методическим материалом | 5 |

Анализ данных показывает, что самыми актуальными проблемами, снижающих качество инновационного процесса, являются увеличение времени, тратящегося на подготовку к урокам, и увеличение объёма аналитической работы.

Нельзя не отметить недостаточное оснащение инновационного процесса учебно-материальными средствами, на что указало 10% учителей.

14.Какая помощь оказывается учителям со стороны администраций образовательных учреждений видно из их ответов (в %):

Таблица 13

|  |  |
| --- | --- |
| Помощь | Гимназия № 73 |
|
| Полная | 73 |
| Недостаточная | 25 |
| Не оказывается | 2 |

Полученные данные показывают, что большинство учителей говорят об оказании им всесторонней помощи руководителями в условиях инновации.

16.На вопрос администрации ОУ «Какие трудности Вы испытываете в процессе управления?» получены следующие ответы:

Гимназия № 73 – недостаточно средств для стимулирования педагогической инновационной деятельности стереотипное мышление отдельных учителей, отсутствие мотивации к инновационной деятельности, недостаточная подготовка некоторых учителей.

По мнению администрации образовательного учреждения, указанные причины снижают эффективность управления инновационной деятельностью.

17. Какую оценку получила управленческая инновационная деятельность в образовательных учреждениях? По мнению учителей (в %):

Таблица 14

|  |  |
| --- | --- |
| Варианты ответов |  |
| Гимназия №73 |
| Управление осуществляется успешно, в соответствии со всеми нормативно-правовыми, управленческими и другими требованиями | 75 |
| В управлении допускаются недочеты и ошибки | 14 |
| Положительных результатов пока нет | 3 |
| Затруднились ответить | 8 |

Полученные данные показывают, что большая часть учителей говорят об успешности управления инновационными процессами. Тем не менее 2% учителей указывают, что не видят положительных результатов.

18. Как оценивают свою управленческую инновационную деятельность администрация ОУ (в %):

Таблица 15

|  |  |
| --- | --- |
| Варианты ответов |  |
| Гимназия № 73 |
| Управление осуществляется успешно, в соответствии со всеми нормативно-правовыми, управленческими и др. требованиями | 50 |
| В управлении допускаются недочеты и ошибки | 50 |
| Положительных результатов пока нет | 0 |
| Затруднились ответить | 0 |

Из данных таблицы видно, что мнение администрации по этому вопросу разделилось и часть опрошенных признают, что в управлении допускаются просчеты и ошибки.

19.Какова степень удовлетворенности учителей управленческой деятельностью видно из таблицы 16 (в %):

Таблица 16

|  |  |
| --- | --- |
| Варианты ответов |  |
| Гимназия № 73 |
| Удовлетворены | 47 |
| Скорее удовлетворены, чем не удовлетворены | 33 |
| Скорее не удовлетворены, чем удовлетворены | 14 |
| Не удовлетворены | 6 |

По полученным данным 80% учителей в большей или меньшей степени удовлетворены управленческой деятельностью, осуществляемой в гимназии.

Актуальность проведенных в образовательных учреждениях исследований заключается в том, что полученные результаты позволили по косвенным признакам определить состояние инновационной деятельности и выявить причины, не позволяющие эффективнее осуществлять управление инновационными процессами. Среди этих причин следующие:

* неустойчивость прямых и обратных связей в системе «руководитель-коллектив»;
* отсутствие стандартизированных требований к инновационной деятельности и управлению ею на всех уровнях образовательной системы.

При всем при этом нельзя не отметить хотя и незначительные, но изменения, происходящие под воздействием инноваций в педагогической деятельности по следующим направлениям:

* в качестве и содержании подготовки учителей;
* в развитии творческой инициативы педагогов;
* в выборе и внедрении новых форм и методов обучения и воспитания учащихся;
* в росте стремления учителей и руководителей ОУ к самопознанию и самосовершенствованию, необходимых для осуществления инновационной педагогической деятельности.

**Заключение**

Основываясь на вышеизложенном материале, можно с уверенностью сказать, что те задачи, которые ставит перед нами жизнь в области образования, будут решены с помощью различных педагогических инноваций.

В работе всесторонне рассмотрен вопрос об инновациях в образовании, раскрыто значение педагогических инноваций, дана их классификация, выявлены различия между инновацией и реформой, инновацией и новацией, Выявлены параметры оценивания инновационных идей, которые являются основными для образования. Это:

* Соответствие каждой предлагаемой для выбора частной новой идеи общей идее развития школы.
* Результативность нововведения.
* Творческая новизна (инновационный потенциал) идеи.
* Методическая разработанность идеи.
* Возможности потенциальных участников освоения новшества.
* Баланс интересов учителей.
* Возможное сопротивление нововведению.
* Время, необходимое для освоения.
* Финансовые затраты на освоение новой идеи и его материально-техническое обеспечение.
* Организационные условия.
* Нормативно-правовая обеспеченность.
* Привлекательность идеи.
* Новизна идеи.

Анализ отечественного опыта позволил проанализировать научные подходы к управлению инновационным учебным заведением, а также определить стратегию его совершенствования.

Исследование мнения руководителей и учителей образовательных учреждений об управлении инновационными процессами позволило по косвенным признакам определить состояние инновационной деятельности и выявить причины, не позволяющие эффективнее осуществлять управление инновационными процессами.

При этом были выявлены хотя и незначительные, но изменения, происходящие под воздействием инноваций в педагогической деятельности.

Таким образом, задачи исследования решены, гипотеза, выдвинутая нами, подтверждена.

На основании всего вышеизложенного можно сделать вывод, что чем больше в нашей стране будут использоваться педагогические инновации, тем более развиты будут ученики и ознакомлены с процессами внедрения инноваций руководители и учителя.

В ходе проведения исследования и осмысления его результатов наметились новые проблемы, среди которых: дальнейшее теоретико-методологическое исследование инновационных процессов в образовании, а также компонентов системы управления инновационным учебным заведением.

**Список литературы**

1. Алексеева, Л. Н. Инновационные технологии как ресурс эксперимента/ Л. Н. Алексеева// Учитель. – 2004. – № 3. – с. 28. .

2. Вохмянина, С. М. По системе Марии Монтессори/ С. Н. Вохмянина// Педагогический вестник. – 2002. – № 8 (299). – с.7.

3. Ерофеева, Н. И. Управление проектами в образовании/ Н. И. Ерофеева// Народное образование. – 2002. – №5. – с.94.

4.Загвязинский, В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука/ В. И. Загвязинский// Инновационные процессы в образовании: Сборник научных трудов. – Тюмень, 1990. – с. 8.

5. Каменский, А. К. Нормативно-правовая база общественно-государственного управления школой/ А. К. Каменский// Директор школы. – 2006. – № 3. – с.93.

6. Лазарев, В. С. Управление нововведениями – путь к развитию школы/ В. С. Лазарев// Сельская школа. – 2004. – № 1. –с.16.

7. Лазарев, В. С. Понятие педагогической и инновационной системы школы/ В. С. Лазарев// Сельская школа. – 2003. – № 1. – с.4.

8. Новиков, А. М. Организация опытно-экспериментальной работы на базе образовательного учреждения/ А. М. Новиков// Дополнительное образование. – 2002. – № 4. – с.53.

9. Новиков, А. М. Организация опытно-экспериментальной работы на базе образовательного учреждения/ А. М. Новиков// Дополнительное образование. – 2002. – № 6. – с.55.

10.Ожегов, С.И. Словарь русского языка/ С. И. Ожегов. – М., 1978.

11. Орлова, А. И. Возрождение образования или его реформа?/ А. И. Орлова// Преподавание истории в школе. – 2006. – № 1. – с. 55.

12. Рапацевич, Е. С. Педагогика. Большая современная энциклопедия/ Е. С. Рапацевич. – Минск: Современное слово, 2005

13. Руднев, Е. Н. Миссия, стратегия и практические действия/ Е. Н. Руднев// Директор школы. – 2006. – № 8. – с.38.

14. Селевко, Г. Я. Освоение технологии самовоспитания личности школьников: как стать экспериментальной площадкой/ Г.Я.Селевко// Народное образование. – 2005. – № 1. – с.181.

15. Сластёнин, В. А. Педагогика/ В. А. Сластёнин. – М.: Школа-Пресс, 2000.

16.Тюнников, Ю. С. Анализ инновационной деятельности общеобразовательного учреждения: сценарий, подход/ Ю. С. Тюнников// Стандарты и мониторинг в образовании. – 2004. – № 5. – с.8.

17. Хабибуллин, К. Я. Методы эффективного управления/ К. Я. Хабибуллин// Образование в современной школе. – 2005. – № 7. – с.3.

18. Хоменко, И. Ю. Имидж школы: механизмы формирования и способы построения/ И. Ю. Хоменко// Директор школы. – 2006. – № 7. – с.27.

19. Хуторской, А. В. Проектирование нового содержания образования/ А. В. Хуторской// Школьные технологии. – 2006. – № 2. – с. 74.

20. Хуторской, А. В. Структура широкомасштабного педагогического эксперимента/ А. В. Хуторской// Школьные технологии. – 2006. - № 3. – с.44.

21. Конституция Российской Федерации. Официальный текст. – СПб.: Громова. – 2002.

22. Закон Российской Федерации «Об образовании». - М., 2014.

1. Ожегов, С.И. Словарь русского языка/ С. И. Ожегов. – М.: 1978. – с.381. [↑](#footnote-ref-1)
2. Сластёнин, В. А. Педагогика/ В. А. Сластёнин. – М.: Школа-Пресс, 2000 г.– с. 492. [↑](#footnote-ref-2)
3. Рапацевич, Е. С. Педагогика. Большая современная энциклопедия/Е. С. Рапацевич.– Минск: Современное слово. – 2005.– с. 198. [↑](#footnote-ref-3)
4. Тюнников, Ю. С. Анализ инновационной деятельности общеобразовательного учреждения: сценарий, подход/ Ю. С. Тюнников// Стандарты и мониторинг в образовании. – 2004. –№ 5. – с. 10. [↑](#footnote-ref-4)
5. Лазарев, В. С. понятие педагогической и инновационной системы школы/ В. С. Лазарев// Сельская школа. – 2003. – № 1. – с. 4. [↑](#footnote-ref-5)
6. Орлова, А. И. Возрождение образования или его реформа?/ А. И. Орлова// Преподавание истории в школе. – 2006 – № 1. – с. 37. [↑](#footnote-ref-6)
7. Ерофеева, Н.И.Управление проектами в образовании/Н.И.Ерофеева//Народное образование.–2002.–№ 5.– с. 94 [↑](#footnote-ref-7)
8. Загвязинский, В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука/ В. И. Загвязинский//Инновационные процессы в образовании: Сборник научных трудов. – Тюмень: 1990. – с. 8. [↑](#footnote-ref-8)
9. Ерофеева, Н.И.Управление проектами в образовании/Н.И.Ерофеева//Народное образование.–2002.–№ 5.– с. 96 [↑](#footnote-ref-9)
10. Каменский, А. К. Нормативно-правовая база общественно-государственного управления школой/ А. К. Каменский// Директор школы. – 2006. – № 3. – с. 93. [↑](#footnote-ref-10)
11. Конституция Российской Федерации. – ст.43, с.13. [↑](#footnote-ref-11)
12. Конституция Российской Федерации. – ст.37, с.12. [↑](#footnote-ref-12)
13. Закон Российской Федерации «Об образовании», ст.32, п.3. [↑](#footnote-ref-13)
14. Закон Российской Федерации «Об образовании», ст.32, п.2. [↑](#footnote-ref-14)
15. Закон РФ «Об образовании», ст.7 [↑](#footnote-ref-15)
16. Руднев, Е.Н. Миссия, стратегия и практические действия/ Е. Н. Руднев// Директор школы. – 2006. – № 8. – с. 39. [↑](#footnote-ref-16)
17. Новиков, А. М. Организация опытно-экспериментальной работы на базе образовательного учреждения/ А. М. Новиков// Дополнительное образование. – 2002. – № 6. – с. 55. [↑](#footnote-ref-17)
18. Лазарев, В. С. Управление нововведениями – путь к развитию школы/ В. С. Лазарев// Сельская школа. – 2003. – № 1. – с. 16. [↑](#footnote-ref-18)
19. Сластёнин, В. А. Педагогика/ В. А. Сластёнин. – М.: Школа-Пресс, 2000, с. 498. [↑](#footnote-ref-19)