Титульник

Тема «Управление инновационными процессами в ОУ».

Содержание

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

1.Основы управления инновационными процессами в школе……………...5

2.Сущность инновационных процессов в образовании, управление инновационным процессом в образовании……………………………..…….8

Заключение……………………………………….…………………………….19

Список используемой литературы……………..……………………………..22

**Введение**

В настоящее время всё более возрастает роль образовательных учреждений со вступлением общества в постиндустриальную эпоху развития, когда самым ценным товаром станет информация. И особенно большую роль здесь будут играть школы, где и закладываются навыки её получения и переработки. В большей мере именно от школы зависит, раскроется ли человек в будущем, найдёт ли он своё место в жизни.

Академик Н.М. Быротко указывал на то, что приблизительно 30-40% прироста национального дохода даёт образование. Известно также, что 3,5% одарённых людей обеспечивает 95-97% национального дохода.[[1]](#footnote-1)

Задача руководителя школой в данном случае - обеспечить необходимые условия для развития личности ребёнка, создать в своей школе атмосферу, способствующую максимальной самореализации обучаемы...

Сегодня образовательные учреждения самостоятельно разрабатывают программы и выбирают учебники, определяют цели и функции деятельности, создают самостоятельно образовательное и правовое пространство. Школа должна быть максимально приближена по уровню интеллекта, техническому развитию к окружающему социуму, брать на вооружение всё лучшее и новое.

В связи с этим развитием нарастает сложность как объектов управления и муниципальных образовательных учреждений в сфере инноватики:

- появляются новые формы собственности, меняется компонентный состав и структура школ;

- появляются новые функции в связи с введением федеральных и региональных стандартов (аттестация, аккредитация).

Сейчас школа сталкивается со следующими затруднениями, «оставшимися в наследство» от прежней системы образования и мешающими нормальному функционированию и развитию:

-необеспеченность таких свойств управления, как целенаправленность, системность, прогностичность и т.д.;

-некачественное исполнение какого-либо или всех управленческих действий (планирования, организации, мотивации, контроля);

-построен неоптимальный организационный механизм управления;

-недостаток научно-методического, концептуального обеспечения управленческой деятельности, управленческого образования, и т.д.

Таким образом, из данного «проблемного поля» становится очевидна актуальность рассматриваемой темы - для эффективного управления успешным развитием школы требуется системный и научный подход.

К тому же это просто необходимо в данный момент. Как наука образовательный менеджмент существует давно, есть труды и русских исследователей по данной отрасли научного знания, но все эти разработки не применяются нынешними директорами школ в полном объёме, хотя того требует ситуация - руководителей образовательными учреждениями учили быть преподавателями истории, литературы, но не менеджерами. Это значит, что работа будет иметь как теоретическую, так и практическую значимость.

Цель контрольной работы: Разработать пути и средства повышения эффективности организации управления инновационными процессами.

Задача: Дать теоретическое обоснование исследуемой проблемы.

**1.Основы управления инновационными процессами в школе**

Слово инновация (от лат. in - в и novus - новое) в переводе означает «обновление, новинка, изменение». Инновация - это содержание и организация нового, тогда как нововведение - это только организация нового. Под новшеством понимают явление, несущее в себе сущность способа, методики, технологии организации и содержания нового, тогда как инновационный процесс отражает в себе формирование и развитие содержания и организации нового.

Любая школа проходит три этапа обновления: становления (при создании новой школы и нового коллектива); функционирования (учебно-воспитательный процесс организован на основе традиционных стабильных программ, педагогических технологий, учебников); развития (прежнее содержание образования, педагогические технологии обучения и воспитания приходят в противоречие с новыми целями, условиями школы, потребностями личности ученика и общества).[[2]](#footnote-2)

 В современный период развития отечественной школы инновационные изыскания идут по следующим направлениям: формирование нового содержания образования; разработка и реализация новых педагогических технологий, методик, систем развития детей и подростков; создание новых видов учебных заведений (гимназия, лицей, колледж и др.). Объектом практически любого инновационного процесса становятся учащиеся. Задача исследователей и руководителей школ - свести отклонения от прогнозируемого результата до минимума.

 Поэтому каждый инновационный процесс в школе подлежит управлению. Инновации, новшества и нововведения в цикле своего развития имеют определённые жизненные стадии: зарождение идеи, целеполагание, разработка идеи нового, реализация нового, распространение и через какой-то период рутинизация (отмирание). Жизненные стадии инноваций тесно связаны со стадиями развития коллектива, осваивающего новое.

В условиях инновационного режима идёт активный процесс личностного самоопределения, как учащихся, так и педагогов. Это отражается на характере взаимоотношения людей. Коллектив, вступающий в инновационный процесс, проходит, как правило, несколько стадий своего развития: робость - кликушество - стабилизация - сотрудничество - зрелый коллектив. Последние две стадии - стадии высокого осознания коллективом инновационного процесса. Они характеризуются прохождением каждой личностью всех этапов рефлексии.

Развитие коллектива от стадии робости к стадии зрелого коллектива зависит от скорости смены инновационных циклов. После того как определена программа инновационной деятельности школы и спрогнозированы ключевые результаты, руководители школы совместно с инициативной группой приступают к разработке комплексно-целевой программы, которая состоит из этапов организации и реализации инновации. Цели и задачи программной деятельности коллектива строятся на основе тщательного анализа текущей обстановки в школе, с одной стороны, и из прогнозов ее развития - с другой.

 Намеченные цели и задачи в комплексно-целевой программе должны быть согласованы во всех звеньях, одобрены большинством коллектива, реалистичны, адаптированы к новым условиям, должны повышать уровень мотивации и стимулирования, обеспечивать контроль. При управлении инновационными процессами в школе с учетом прогноза конечных результатов основная часть этих действий обсуждается коллегиально. Самые крупные мероприяия программной инновационной деятельности разрабатываются групповым методом.

В конкретной программе следует определить: ·исходную позицию деятельности каждого члена коллектива (или звена школы); ·окончательный результат деятельности; ·время, необходимое для достижения намеченных результатов; Цели и задачи программной деятельности всегда отражают желание каждого звена школы достичь определенных результатов. Поставленные на основе анализа достигнутого, они отражают конкретизацию и индивидуализацию результата, определенный объект деятельности, временные и ресурсные рамки, ограничения, уровень достижения цели (низкий, допустимый, оптимальный). Чтобы управлять нововведениями, необходимо сформировать банк инноваций. Для этого, на каждое новшество класса или школы, инноватором заводится специальная карта. Лучше всего это делать в начале учебного года.

При управлении инновационными процессами главное место занимает контроль за результатами. Его назначение и задачи: констатация, экспертная аналитическая оценка достигнутых результатов и соответствующие выводы для проведения работы по регулированию процесса образовательной деятельности; оценка всех участников инновационного процесса, их конкретных результатов и соответствующие выводы для коррекции поведения и деятельности коллектива; оценка результатов управления инновациями в соответствии с комплексно-целевой программой и соответствующие выводы по регулированию управляющих воздействий; формирование каналов прямой и обратной связи для информирования и стимулирования участников инновационного процесса.

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. [[3]](#footnote-3)

Правовая норма - важный и необходимый инструмент управленческой деятельности. 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. 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. 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.

**2.Сущность инновационных процессов в образовании, управление инновационным процессом в образовании**

В понимании сущности инновационных процессов в образовании лежат две важнейшие проблемы педагогики: проблема изучения, обобщения и распространения передового педагогического опыта и проблема внедрения достижений педагогической науки в практику.

Одни инновационные процессы прежде всего связывают с изучением, обобщением и распространением педагогического опыта, другие отдают предпочтение проблеме разработки и внедрения педагогических новшеств. Следовательно, предмет инноватики, содержание и механизмы инновационных процессов должны лежать в плоскости объединения двух взаимосвязанных между собой процессов, рассматриваемых до настоящего времени пока изолированно. Их объективная взаимосвязь заключается в том, что процесс изучения, обобщения и распространения педагогического опыта имеет своей конечной целью внедрение нового, передового в массовую практику. Таким образом, результатом инновационных процессов должно быть использование новшеств теоретической и практической природы в целостном педагогическом процессе. Все это подчеркивает важность управленческой деятельности по созданию, освоению и использованию педагогических новшеств.[[4]](#footnote-4)

Это значит, что педагог может выступать в качестве автора, разработчика, исследователя, пользователя и пропагандиста новых педагогических технологий, теорий, концепций. Управление этим процессом обеспечивает подготовку к отбору, оценке и применению в своей деятельности опыта коллег или предлагаемых наукой новых идей, методик.

Инновационная направленность педагогической деятельности предполагает включение педагогов в процесс создания, освоения и использования педагогических новшеств в практике обучения и воспитания, создание в учреждении дополнительного образования

В настоящий момент главный акцент государственной политики связан с решением проблем модернизации содержания и структуры модернизации образования невозможно без комплексных инновационных разработок. Изучением инновацинных процессов занимается педагогическая инноватика. Педагогическая инноватика – наука, изучающая природу, закономерности возникновения и развития педагогических инноваций в отношении субъектов образования, а также обеспечивающая связь педагогических традиций с проектированием будущего образования.

Ключевые понятия педагогической инноватики: педагогическое новшество, инновация, нововведение, инновационный процесс, инновационная деятельность, инновирование. Объект педагогической инноватики – процесс возникновения, развития и освоения инноваций в образовании, ведущий к изменениям качества образования. Предмет педагогической инноватики – сама педагогическая инновация, рассмотренная на фоне конкретных педагогических условий, конкретной образовательной реальности.

Нововведения 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 педагогов и целых коллективов. Этот процесс не может быть стихийным, он нуждается в управлении. Педагогическая инновация - нововведение в педагогическую деятельность, изменения в содержании и технологии обучения и воспитания, имеющие целью повышение их эффективности.

Таким образом, управление инновационным процессом заключается в формировании и развитии содержания и организации нового. В целом это комплексная деятельность по созданию, разработке, освоению, использованию и распространению новшеств.

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. Макарова С.Э. считает, что управление инновационными процессами — это не спонтанные процессы, в них самоорганизация дополняется организацией, которая в настоящее время играет доминирующую роль и в которой важнейшая роль принадлежит государству. Таким образом, инновационные механизмы развития образования включают:

1) создание в педагогическом коллективе творческой атмосферы, без которой усилия отдельных педагогов не получат должной поддержки и не станут системообразующим фактором;

2) пропагандирование интереса к педагогическим новшествам, реализация проектов, переподготовки, курсов повышения квалификации;

3) создание материальных фондов и разработка критериев для стимулирующих выплат перспективным сотрудникам, проектов и позитивных нововведений;

4) интеграцию перспективных и продуктивных инноваций в реально функционирующие образовательные системы.

В соответствии с данными инновационными подходами к обучению можно выделить два вида образовательного процесса.[[5]](#footnote-5)

1) Инновации-модернизации, обновляющие учебный процесс, в рамках его традиционной репродуктивной ориентации при заданности конечных результатов и способов действий по образцу. Такие инновации ориентируются на разработку новых форм, технологий и методов учебно-воспитательного процесса.

2) Инновации-трансформации, направленные на обеспечение исследовательского характера учебной деятельности и организацию творческих методов и форм работы в сочетании с выработкой ценностных ориентации. Направлены на разработку нового содержания образования и новых способов его структурирования.

Наиболее эффективным представляется второй путь управлении инновационным образованием, направленным на развитие творческого потенциала личности, обучение самостоятельности действий и принятия решений, разноплановость познавательной деятельности. Конечным результатом исследовательской направленности обучения будет умение обучающегося самостоятельно формулировать проблему, ставить задачи и определять возможные решения, находить способы проверки полученных результатов, делать выводы в соответствии с результатами проверки, а также применять полученные выводы к новым реалиям.

Немаловажную роль играет техническая оснащенность учебных кабинетов компьютерами, интерактивными досками, дидактическими пособиями и открытым доступом в интернет для создания схемы сетевого взаимодействия. Инновации в обучении предусматривают новые методики преподавания, включая мультимедийные программы и авторские разработки. Новые формы организации занятий подразумевают, например, практикумы, мастер-классы, лекционно-семинарский вариант проведения занятий. Результатом, ожидаемым в процессе исследовательской деятельности, становится реализация социальных проектов или проведение мероприятия в рамках выбранного направления работы. Не менее важным элементом инновационного подхода к обучению становятся проведение конференций и диспутов и др. Данный подход к обучению позволяет вывести обсуждение в дискуссионное русло для апробирования всех возможных взглядов к рассмотрению исследования и решению проблем.

Огромную инновационную составляющую в организации содержания образования представляют краткосрочные интегративные курсы и программы. Чтобы обеспечить личностно-ориентированное обучение, необходимо использовать метод проектной деятельности.

Однако практика показывает, что педагоги не всегда в полной мере готовы к инновационной деятельности, отбору и проектированию её актуальных проблем, конструированию педагогических инноваций, реализации содержания инновационного дошкольного образования с помощью современных педагогических технологий, к прогнозированию ожидаемого результата, который может быть получен в ходе реализации инноваций. Это подтверждает мысль о том, что инновационными процессами необходимо управлять. Цель управления – разностороннее (управленческое) содействие педагогам в инновационной деятельности.

Под управлением инновационным процессом в образовательном учреждении следует понимать определённым образом организованное взаимодействие управляющих и управляемых систем, направленное на оптимизацию и гуманизацию образовательного процесса, на повышение результата образования, воспитания и развития учащихся путём введения нового в цели, содержание и организацию осуществляемой образовательным учреждением работы.[[6]](#footnote-6)

На управление инновационным процессом оказывают влияние различные факторы внешней и внутренней среды, поэтому его следует рассматривать как совокупное управление следующими взаимосвязанными процессами: выполнение предписаний и рекомендаций вышестоящих органов управления образованием; внедрение в педагогическую практику новых достижений педагогической науки и смежных наук; освоение передового педагогического опыта; изучение и обобщение педагогического опыта внутри школы; изучение образовательных потребностей учащихся, пожеланий родителей и социального окружения; выдвижение инновационных идей, разработка, экспертиза и внедрение инноваций внутри школы; повышение инновационного потенциала школы как способности участников образования к осуществлению инновационной деятельности.

Управление инновационной деятельностью – процесс сложный, многофункциональный, включающий разнообразную совокупность действий, среди которых: постановка стратегических и тактических целей, анализ внешней среды с учетом неопределенности и риска, анализ инфраструктуры и возможностей учреждения, диагностика реально сложившейся ситуации, прогнозирование будущего состояния учреждения, поиск источников творческих идей и их финансирования, формирование инновационного портфеля, стратегическое и оперативное планирование, управление научными и методическими разработками, совершенствование организационных структур, анализ и оценка эффективности инноваций, разработка стратегии и тактики инновационного маркетинга, диверсификации и управление рисками.[[7]](#footnote-7)

К главным направлениям и задачам инновационного менеджмента относят: разработку и осуществление единой инновационной политики; определение системы стратегий, проектов, программ; ресурсное обеспечение и контроль за ходом инновационной деятельности; подготовку и обучение персонала; формирование целевых коллективов, групп, осуществляющих решение инновационных проектов, создание инновационной среды.

Развитие школы на основе инноваций представляет собой сложный и длительный процесс, конструирование которого неизбежно приобретает стратегический характер и требует разработки соответствующей стратегии управления. Выбор инновационной стратегии - одна из важнейших проблем управления нововведениями. Результаты многочисленных исследований подтверждают, что стратегии нововведений, выбираемые организацией, лежат в основе успеха ее деятельности.

Эффективное управление инновационным процессом реализуется через инновационный механизм. Инновационный механизм - совокупность организационных, управленческих, финансово-экономических, правовых, информационных, технических и морально-психологических факторов (их взаимосвязь и взаимодействие), способствующих успешному осуществлению инновационной деятельности и повышению эффективности ее результатов.

Противоречивость и разнонаправленность инновационных процессов в реальных условиях внутришкольного управления обусловливают необходимость их упорядочения. Оптимальным способом упорядочения инновационной деятельности является программно-целевое управление развивающейся школой.

Программно-целевое управление осуществляется как реализация целевых программ развития школы. Программа развития школы является «средством интеграции усилий всех субъектов инновационной деятельности и направлена на качественное обновление жизнедеятельности школы как целостной педагогической системы».[[8]](#footnote-8)

В процессе перевода образовательного учреждения в режим развития выделяют следующие этапы:

1. Осознание важности, необходимости и неизбежности будущих преобразований одним из членов административной команды образовательного учреждения, т.е. наличие своего рода «идейного вдохновителя» и «генератора» будущих идей.

2. Формирование команды, подразумевающей не столько административную (менеджерскую) команду, что само по себе является непременным и необходимым условием, сколько идейных сторонников из педагогического коллектива, методически и технологически подготовленных к осуществлению инновации.

3. Мотивация членов педагогического коллектива и формирование готовности учителей к инновационной деятельности.

4. Проблемный анализ школы, построение "проблемного поля" и определение главной (ключевой), на сегодняшний день, проблемы своего образовательного учреждения.

5. Выработка проектной идеи развития школы. Это выбор объекта нововведений, который должен исходить из жизненной необходимости конкретной школы и однозначно быть понимаемым большинством участников образовательного процесса.

6. Определение конкретных управленческих действий по реализации выработанной идеи, т.е. составление плана или программы ее реализации.

7. Отслеживание первых шагов по реализации проектной идеи с целью коррекции последующих управленческих действий.

В рамках управления инновационными процессами необходима следующая совокупность управленческих действий:

разработка нормативно-правовой базы управления инновационным процессом, включающей описание функциональных обязанностей и механизмов взаимодействия структурных подразделений управляющей системы;

определение содержания инноваций, обеспечивающих целостное развитие школы на основе интеграции инновационных потенциалов школы, семьи и социальной среды;

разработка научно-методического обеспечения инновационного процесса;

подготовка подразделений структуры управления инновационным процессом к выполнению их функциональных обязанностей, педагогических кадров к инновационной деятельности, учащихся и их родителей к участию в инновационном процессе;

обновление структуры внутришкольного управления; создание инновационного совета школы, инновационных и экспертных групп, творческих объединений педагогов, учащихся, родителей;

обновление и реконструкция материально-технического оснащения учебно-воспитательного процесса;

внедрение личностно адаптированной системы непрерывного образования и самообразования педагогических работников, направленной на повышение профессионально-педагогической компетентности в освоении инноваций;

реализация системы организационно-процедурных механизмов выдвижения, экспертизы и реализации инновационных идей;

осуществление системы управленческой поддержки образовательных инициатив и педагогического творчества;

внедрение методики экспертизы инноваций;

разработка и введение нормативов оценивания инновационно-педагогической деятельности;

внедрение технологии определения эффективности управления инновационным процессом в школе;

введение дополнительных образовательных услуг.[[9]](#footnote-9)

Важнейшим аспектом управления, определяющим эффективность инновационной деятельности в школе, является организация работы субъектов инновационного процесса. Субъекты инновационного процесса - лица, органы, организации, вовлеченные в процесс обновления школы.

Основная проблема управления преобразованиями заключается в возникновении феномена сопротивления изменениям. В качестве аргументов против введения новшеств часто приводят суждения, построенные как набор вариаций на тему "Да, но...".

«Это у нас уже есть». Как правило, приводится сходное нововведение. В данном случае задачей оппонента является необходимость доказательства обманчивости сходства и значимости различий.

«Это у нас не получится». В подтверждение данного тезиса обычно приводятся объективные, на взгляд говорящего, условия, делающие введение конкретного новшества невозможным.[[10]](#footnote-10)

«Это не решает главных проблем». Такое утверждение делается как бы с радикальных позиций. Поскольку разведение главного и второстепенного - дело интерпретации, возможность отвода почти гарантирована.

«Это требует доработки». Безусловно, каждое новшество, каждый проект нуждается в доработке. И, выдвигая этот тезис, действительно указываются слабые места нововведения. Новшество наделяется характеристикой "сырого" и поэтому проводить его в жизнь вроде бы не следует.

«Здесь не все равноценно». Если отсечь некоторые детали у новшества, то ощутимого запланированного эффекта уже не предвидится.

«Есть и другие предложения». В этом случае подразумевается альтернатива данному новшеству, но вовсе не с целью предложить лучшее решение, а лишь для того, чтобы вообще отвлечь внимание от применения новшеств.

В психологии имеется классификация субъектов инноваций, составленная Э.Роджерсом:

1 группа - новаторы, обычно это 2,5% коллектива, они всегда открыты новому, поглощены новшествами, характеризуются некоторым авантюрным духом, интенсивно общаются с локальными группами.

2 группа - ранние реализаторы - 13,5%. Они следуют за новаторами, однако более интегрированы в свое местное объединение, оказывая влияние, часто оказываются лидерами мнений. Ценятся, как разумные реализаторы.

3 группа - предварительное большинство - 34%. В роли лидеров выступают редко, осваивают новшества после «ранних реализаторов», но значительно раньше так называемых «средних». Для принятия решения им требуется значительно больше времени, чем лидирующим группам.

4 группа - позднее большинство - 34%. Относясь к новшествам с изрядной долей скепсиса, приступают к их освоению иногда под давление социальной среды, иногда в результате оценки собственных потребностей, но при одном условии: когда коллектив явно и однозначно высказывается в их пользу («Средние реализаторы»).

5 группа – колеблющиеся, обычно 16%. Основной их характеристикой является ориентация на традиционные ценности. Решение о приятии новшества принимают с большим трудом, последними, являясь, по сути, тормозом в распространении инноваций.

По отношению к новаторству среди учителей ситуация выглядит немного по иному: новаторы составляют 6,6%, передовики - 44,7%, умеренные - 17,7%, около трети относятся к нововведениям сдержанно (К.Ангеловски). Особым образом характеризуется ситуация, когда инноватором является руководитель - директор школы или его заместитель, управленец другого звена. В этом случае необходимо предусмотреть возможные типы реакций со стороны подчиненных на инновационные действия, идущие от руководителя.

Среди возможных моделей реакции человека на «навязывание» ему нововведения, имеется 5 фаз: отрицание, сопротивление, исследование, вовлеченность, традиционализация (К.Ушаков).

Важнейшим условием успешности инноваций является наличие в школе инновационной среды - определённой системы морально-психологических отношений, подкреплённой «комплексом мер организационного, методического, психологического характера, обеспечивающих введение инноваций в образовательный процесс школы». Как уже упоминалось ранее, к признакам инновационной среды относятся: способность педагогов к творчеству, наличие в коллективе партнёрских и дружеских отношений, хорошая обратная связь (с учащимися, семьями, социумом), а также интегративные характеристики высокоразвитого коллектива (общность ценностных ориентации, интересов, целевых установок и т. п.).[[11]](#footnote-11)

Среди организационно-управленческие условий создания и развития инновационной среды ученые выделяют: осуществление личностно адаптированной системы непрерывного повышения профессионально-педагогической компетентности; управленческую поддержку образовательных инициатив и педагогического творчества; создание гибкой системы организационно-процедурных механизмов выдвижения, экспертизы и реализации инновационных идей; интеграцию инновационных потенциалов образовательной среды; формирование совокупного субъекта управления инновационным процессом в школе.

В управленческой практике известны различные формы интеграции инновационных усилий, повышения инновационного потенциала организации, вовлечения учителей в инновационную деятельность. Это постоянно действующий семинар по актуальным проблемам, над которыми работает школа; стажировка, повышение квалификации; педагогические, методические советы, круглые столы, дискуссии; деловые, ролевые, эвристические игры по генерированию новых педагогических идей; творческая работа учителей в школьных, районных МО; самообразование, работа с научно-методической литературой; самостоятельная исследовательская, творческая деятельность над темой, участие в коллективной экспериментально-исследовательской деятельности в рамках общей проблемы; практикумы, тренинги; инновационные технологии обучения, интерактивные методы научно-методической работы; описание инновации как опыта работы, выступления на научно-практических конференциях, семинарах; творческие отчеты учителей по обобщению опыта.

Управление в инновационном менеджменте осуществляется с помощью различных методов, которые представляют собой систему правил и процедур выполнения различных задач управления инновациями. Используются как общие методы менеджмента, применяемые во всех сферах управленческой деятельности, так и специальные, характерные для инновационного менеджмента. К специальным методам относятся: методы выявления мнений (интервью, анкетирование мнений, выборочные опросы, экспертиза); аналитические методы (системный анализ, написание сценариев, сетевое планирование, функционально-стоимостной анализ, экономический анализ); методы оценки (риска, шансов, эффективности инноваций и др.); методы генерирования идей (мозговая атака, метод синектики, морфологический анализ, деловые игры и ситуации); принятия решений (таблицы решений, построение деревьев решений, сравнение альтернатив); методы прогнозирования (экспертные, экстраполяции, аналогии, метод Дельфи, имитационные модели), наглядного представления (графические модели, должностные описания и инструкции); методы аргументации (презентации, ведение переговоров).

В управлении инновационными процессами в образовании свою эффективность доказали следующее методы руководства инновационной деятельностью: методы создания (формирования) эффективно работающих творческих, исследовательских групп, эффективной системы коммуникаций; методы мотивации (стимулирование, создание креативного поля, мотивирующий контроль); методы создания условий для профессионального роста членов педколлектива; методы регулирования социально-психологического климата в коллективе, формирования внутришкольной культуры, интегрирующие усилия субъектов инновационного процесса в достижении целей развития школы.[[12]](#footnote-12)

Результат инновационной деятельности – конкретные изменения в объекте преобразований, качестве образовательной, педагогической и управаленческой деятельности. Педагогический мониторинг позволяет осуществить непрерывное научно обоснованное диагностико-прогностическое наблюдение за состоянием, развитием инновационного процесса, качеством его управления.

Качество инновационной деятельности образовательного учреждения оценивается на основе трех групп критериев:

критерия качества преобразований, выражающемся в соотношении реальных результатов деятельности школы с поставленными целями инновационной деятельности, моделью выпускника школы, государственными образовательными стандартами и т.д.;

критерия эффективности, отражающего отношение достигнутых результатов к затратам времени, усилий, других ресурсов;

критерия мотивации, так называемого критерия школьного самочувствия учащихся и учителей.

Для измерения эффективности управления развитием школы В.С.Лазаревым были предложены следующие критерии оценки:

Уровень информированности членов педколлектива о новшествах, которые потенциально могут быть освоены школой (уровень информированности о возможностях и ограничениях развития школы).

Полнота выделения актуальных проблем школы (понимание членами коллектива проблем школы, а также их причинно-следственных связей).

Рациональность выбора общей и частных целей инновационной деятельности в школе: поставленные цели максимально соответствуют возможностям решения актуальных проблем школы.

Интегрированность целей развития школы: цели отдельных нововведений согласованы с общей целью и между собой.

Реалистичность планов: степень обоснованности утверждений об обеспеченности тех или иных направлений инновационной деятельности необходимыми ресурсами.

Заинтересованность педколлектива школы в освоении нового.

Контролируемость инновационных процессов в школе.

Таким образом, можно сделать вывод, что в инновационной деятельности важно не только качество процесса, но и правильность её организации,а также, что не маловажно, управление им.

**Заключение**

Для повышения инновационной активности необходимо управленческое содействие, которое можно трактовать как создание условий для проявления их творческого потенциала, реализации задатков в организации инновационного образовательного процесса, то есть условий, благоприятных для осуществления инноваций.

Чем более школа инновационна, тем более развиты учащиеся этой школы. 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. Наличие благоприятной инновационной среды в педагогическом коллективе снижает коэффициент «сопротивления» учителей нововведениям, помогает преодолеть стереотипы профессиональной деятельности.

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.

В данный момент времени все большее количество руководителей вовлекаются в процесс поиска и внедрения инноваций в управление, но сталкиваются на своем пути с множеством проблем. Одной из проблем является неподготовленность самих управленцев к введению новшеств. Ведь перед ними стоит огромнейший ряд всевозможных форм, методик, технологий. И как среди этого многообразия выбрать то, что действительно будет работать.

Подготовка руководителей образовательных организаций к управлению инновационной деятельностью является задачей учреждений дополнительного образования (повышения квалификации). Однако в настоящее время эта система направлена только на подготовку отдельных руководителей к управлению инновационной деятельностью. Это связано, прежде всего, с отсутствием в системе повышения квалификации соответствующих программ, способствующих подготовке всех руководителей образовательных учреждений. Также руководитель сталкивается с проблемой подготовки коллектива к введению инноваций, так как ряд педагогов, привыкших работать по старинке, не хотят нововведений. Это явление можно назвать педагогическим консерватизмом. На фазе сопротивления возможно проявление подчиненными раздражения, возникновение у них депрессии, связанной с ощущением неизбежности перемен. Руководителю необходимо наладить «обратную связь» с коллективом, больше слушать, поддерживать колеблющихся. Но порой целесообразным может быть и резкое столкновение вплоть до категорического: «делайте или уходите».

Еще одной стороной проблемы внедрения инноваций в образовательные организации является отсутствие должного финансирования. Регулярные денежные ресурсы должны идти на обновление и дополнение, а пока идут только на штопанье дыр.

Управление развитием новой системы может быть эффективным только тогда, когда применение современных образовательных технологий, инновационных методов преподавания и обучения, становление соответствующих организационных структур и форм, разработка новых экономических механизмов его финансирования, развития организационных форм не могут решаться изолированно.

Подводя итог выше сказанному, можно с уверенностью утверждать, что внедрение инноваций в образовательный процесс в настоящее время одна из важнейших обязанностей управленцев. Трудности, возникающие перед руководителем, в том или ином случае будут, но нужно с ними бороться и это обязательно будет вознаграждено престижностью и конкурентоспособностью образовательной организации.

**Список используемой литературы**

1. Борытко Н.М. Управление образовательными системами: Учебник для студентов педагогических вузов / Н.М. Борытко, И.А. Соловцова. – Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2016. –5 с.
2. Ефимова Н.Г. Развитие профессиональной готовности руководителей общеобразовательных учреждений к управлению инновационной деятельностью школ // Теория и практика образования в современном мире: материалы междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, февраль 2014 г.). – СПб.: Реноме, 2014- 85 с.
3. Инновации в образовании. Выступления участников VII-й Всероссийской дистанционной августовской научно-практической конференции // Эйдос. – 10 сентября, 2005.- 27 с.
4. Каджаспирова Г.М. Педагогический словарь: Для студ. высш. и сред. пед. учеб. заведений / Г.М. Каджаспирова, А.Ю. Каджаспиров. – 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 175 с.
5. Назмутдинов В.Я. Управленческая деятельность и менеджмент в системе образования личности / В.Я. Назмутдинов, И.Ф. Яруллин. – Казань: ТРИ «Школа», 2013.-65 с.
6. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Mинздравсоцразвития России) от 26 августа 2010 г. №761н г. Москва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rg.ru/2010/10/20/teacher-dok.html
7. Распоряжение Правительства РФ от 6 марта 2015 г. №373-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://government.ru/media/files/AvblwTWvibE.pdf
8. Современный словарь по педагогике / Сост. Е.С. Рапацевич. – Мн.: Современное слово, 2001. – 928 с.
9. Хуторской А.В. Педагогическая инноватика – рычаг образования // Эйдос. – 10 сентября 2005 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://eidos.ru/journal/2005/0910-19.htm
10. Цыганенко И.И. Подготовка инновационных кадров для рынка труда в условиях непрерывного образования // Управление инновационной деятельностью современного образовательного учреждения: Материалы Международной научно-практической конференции (Нижний Тагил, 20–21 января 2012 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://arbir.ru/articles/a\_2997.htm
1. Борытко Н.М. Управление образовательными системами: Учебник для студентов педагогических вузов / Н.М. Борытко, И.А. Соловцова. – Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2016. –5 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Борытко Н.М. Управление образовательными системами: Учебник для студентов педагогических вузов / Н.М. Борытко, И.А. Соловцова. – Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2016. –5 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Ефимова Н.Г. Развитие профессиональной готовности руководителей общеобразовательных учреждений к управлению инновационной деятельностью школ // Теория и практика образования в современном мире: материалы междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, февраль 2014 г.). – СПб.: Реноме, 2014- 85 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Инновации в образовании. Выступления участников VII-й Всероссийской дистанционной августовской научно-практической конференции // Эйдос. – 10 сентября, 2005.- 27 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Каджаспирова Г.М. Педагогический словарь: Для студ. высш. и сред. пед. учеб. заведений / Г.М. Каджаспирова, А.Ю. Каджаспиров. – 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 175 с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Назмутдинов В.Я. Управленческая деятельность и менеджмент в системе образования личности / В.Я. Назмутдинов, И.Ф. Яруллин. – Казань: ТРИ «Школа», 2013.-65 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Mинздравсоцразвития России) от 26 августа 2010 г. №761н г. Москва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rg.ru/2010/10/20/teacher-dok.html [↑](#footnote-ref-7)
8. Распоряжение Правительства РФ от 6 марта 2015 г. №373-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://government.ru/media/files/AvblwTWvibE.pdf [↑](#footnote-ref-8)
9. Современный словарь по педагогике / Сост. Е.С. Рапацевич. – Мн.: Современное слово, 2001. – 928 с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Хуторской А.В. Педагогическая инноватика – рычаг образования // Эйдос. – 10 сентября 2005 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://eidos.ru/journal/2005/0910-19.htm [↑](#footnote-ref-10)
11. Цыганенко И.И. Подготовка инновационных кадров для рынка труда в условиях непрерывного образования // Управление инновационной деятельностью современного образовательного учреждения: Материалы Международной научно-практической конференции (Нижний Тагил, 20–21 января 2012 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://arbir.ru/articles/a\_2997.htm [↑](#footnote-ref-11)
12. Современный словарь по педагогике / Сост. Е.С. Рапацевич. – Мн.: Современное слово, 2001. – 928 с. [↑](#footnote-ref-12)