

*Низина А.А. Модель управления инновационным потенциалом педагогического коллектива в условиях развития образовательной организации // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2020. – №1 (январь). – АРТ 6-эл. – 0,3 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550>*

**РУБРИКА: ПЕДАГОГИКА И ПСИХОЛОГИЯ**

УДК 373.1

**Низина Анна Александровна**  
магистрант 3 курса  
специальность 44.04.01. «Педагогическое образование»  
магистерская программа «Управление образованием»  
*Научный руководитель:* д-р пед. наук, профессор  
Вера Леонидовна Моложавенко  
Институт психологии и педагогики  
ФГАОУ ВО Тюменский государственный университет  
г. Тюмень, 2020  
e-mail: [niz.anna.87@mail.ru](mailto:niz.anna.87@mail.ru)

**МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ  
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация:* в данной статье рассматриваются основные факторы, препятствующие интеграции инноваций в образовательный процесс, описывается модель управления развитием инновационного потенциала педагогического коллектива, дается характеристика каждому блоку предложенной структурно-функциональной модели.

*Ключевые слова:* инновации, инновационный процесс, модель управления развитием инновационного потенциала педагогического коллектива, структурно-функциональная модель.

**Nizina Anna Alexandrovna**  
3d year student  
specialty 44.04.01. «Pedagogical education»  
master's program "Management of education"  
supervisor: Dr. PED. Sciences, Professor  
Vera Leonidovna, Molozhavenko  
Institute of psychology and pedagogy  
Tyumen state University  
e-mail: [niz.anna.87@mail.ru](mailto:niz.anna.87@mail.ru)

## **MODEL OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE POTENTIAL OF THE TEACHING STAFF IN THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

*Abstract:* This article discusses the main factors that impede the integration of innovations in the educational process, describes a model for managing the development of the innovative potential of the teaching staff, gives a description of each block of the proposed structural-functional model.

*Keywords:* innovations, innovative process, model of management of development of innovative potential of pedagogical collective, structural and functional model.

Под влиянием глобальной конкуренции перед различными уровнями системы образования возникает необходимость отвечать на запросы этой конкуренции, поэтому конкурентоспособность системы образования становится ключевым звеном, требующим обновления технологий, интенсивного освоения инноваций, форсированной адаптации к требованиям и запросам стремительно меняющегося мира. Согласно статье 43. Конституции РФ право на образование общедоступное, бесплатное дошкольное, основное общее и средне профессиональное имеет каждый

человек. Высшее образования получить бесплатно можно пройдя конкурсный отбор. Образовательная деятельность осуществляется в соответствии с ФГОС разных уровней образования, в то же время государство поддерживает различные формы образования и самообразования. Наравне с этим одной из важнейших ценностей российского общества остается получение качественного образования [2].

Статья 20 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» посвящена экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования. Данный вид деятельности осуществляется в целях модернизации и развития системы образования согласно основных направлений социально-экономического развития Российской Федерации, реализации приоритетных направлений государственной политики государства в сфере образования [6].

Для реализации ключевых задач национального проекта «Образование» образовательные учреждения должны выпускать из своих стен конкурентоспособных, гармонично-развитых и социально ответственных выпускников. Решение задач, обозначенных в национальном проекте «Образование», предполагает обновление содержания образования, модернизацию инфраструктуры, подготовку высококвалифицированных и компетентных педагогических кадров, обновление и усовершенствование системы подготовки и повышения квалификации, поиск эффективных механизмов управления сферой образования [3].

Решение поставленных перед системой образования задач возможно только в образовательном учреждении, готовом работать в инновационном режиме.

Поэтому реформирование системы образования не представляется возможным без внедрения новых идей и технологий.

Инновации – вот то заветное слово, которое не сходит с уст руководящих работников системы образования, которое является предметом спора в научных сообществах, которое становится ключевым элементом всех инструктивных документов и не сходит со страниц научно-педагогических журналов.

Часто, случается так, что в погоне за европейскими веяниями в образовании мы внедряем новшества, не изучив тщательно материально-технические возможности образовательных систем для реализации данных нововведений, внедрение инноваций происходит без учета менталитета и возрастных показателей работников образования. В связи с этим процесс управления образовательной системой на основе инновационного подхода осложняется рядом противоречий:

1. Необходимостью внедрения инновационных методов и технологий обучения, обеспечивающих качество образования и неготовностью педагогов к инновационной деятельности;

2. Созданием высокотехнологичной цифровой образовательной среды для эффективного управления образованием на основе инновационных подходов и несовершенством экономической и материально – технической базы образовательной организации;

3. Сложившейся практикой управления школой и объективными потребностями развития инновационной деятельности педагогического коллектива.

Исходя, из вышеперечисленных противоречий совершенно ясно видится проблема нововведений: инновационный подход в управлении образовательными системами становится требованием современности, но

неподготовленность педагогических кадров, консерватизм управленческих подходов, неразработанная нормативно-правовая база, которая позволяла бы эффективно управлять инновационными процессами, несформированность материально-технической базы образовательных организаций в совокупности тормозят развитие образования.

В связи с тем, что предметом нашего исследования является инновационная деятельность педагогического коллектива как инструмент управления образовательной организацией, целесообразным представляется определить структуру и функции компонентов будущей модели управления развитием инновационного потенциала педагогического коллектива школы. В связи с этим мы прибегли структурно-функциональной модели, так как в ней совершенно прозрачен «принцип исследования социальных процессов и явлений как системы, где каждый элемент структуры выполняет соответствующую ему функцию».

Разработанная нами модель управления развитием ИППК состоит из целевого, содержательно-технологического, процессуального, функционального и результативного блоков.

Чтобы работать с моделью далее, считаем необходимым раскрыть понятия, описывающие сущность структурно-функциональной модели управления развитием ИППК образовательной организации.

Итак, по мнению заслуженного деятеля науки Российской Федерации В.И. Загвязинского - структура представляет собой строение, расположение, порядок, определяющий совокупность элементов и связей между ними, обеспечивающих целостность объекта, сохранение его основных свойств при внешних воздействиях и изменениях ситуации [1].

Мы понимаем под структурой способ внутренней организации целостной системы, обеспечивающей взаимосвязь между ее элементами.

Процесс управления динамичен и состоит из временных отрезков – циклов управления. Данный процесс предполагает осуществление системы целенаправленных, взаимодействующих управленческих функций.

Изучив научные исследования, разрабатывающие проблему управления в образовании, мы осознали, что система функций управления предложенная П.И. Третьяковым [5] наиболее соответствует нашей модели. Он выделяет следующие функции управления:

- информационно-аналитическая;
- мотивационно-целевая;
- плано-прогностическая;
- контрольно-диагностическая;
- регулятивно-коррекционная.

Указанные выше функции управления мы взяли за конструкт управленческого цикла в нашей модели.

Структура разрабатываемой нами модели отображает характеристику педагогических систем, так как ее компонентами являются: цель, функции управления, субъекты управления, поэтапное содержание деятельности, результат.

В содержательный блок разработанной нами модели управления развитием ИППК образовательной организации входят следующие компоненты:

- организационный;
- научно-методический;
- предметно-содержательный;
- высокотехнологичная образовательная среда.

Раскроем сущность каждого компонента. Организационный компонент предполагает разработку локальных актов на основании которых будет происходить процесс управления развитием ИППК MAOY Петелинская СОШ.

Научно-методический компонент отображен в программах «Деятельность лаборатории №2» и «Деятельность лаборатории №4». Цель разработанный программ направлена на теоретическую подготовку педагогического коллектива к освоению инновации в рамках ФИП.

Предметно-содержательный компонент предусматривает совершенствование образовательного процесса, внедрение интерактивных форм обучения, внедрение инновационных образовательных практик.

Еще одним немаловажным компонентом мы считаем высокотехнологичную образовательную среду образовательной организации. Данный компонент позволяет реализовать инновационный потенциал педагогов. Для реализации ФИП на базе школы необходимо оборудовать специальные лаборатории (№2 и №4) или кабинеты, которые должны быть оснащены различным цифровым, интерактивным, стереоскопическим оборудованием. Сюда же входит организация информационно-коммуникационного взаимодействия между руководителями и кураторами ФИП на федеральном уровне и педагогами школы и других участников образовательного процесса (обучающихся и их родителей). Такая организация инновационной деятельности, дает возможность мгновенной обратной связи между всеми участниками ФИП.

В процессуальном блоке нашей модели предусмотрены последовательные этапы его реализации. Каждый этап решает ряд конкретных задач. Деятельность администрации школы по управлению развитием ИППК школы по нашему мнению должна осуществляться в

следующей последовательности: прогностический этап, диагностический этап, аналитико-прогностический этап, технологический этап.

В функциональный блок модели мы включили такие функции как: мотивационно-целевая, организационно-исполнительская, планово-прогностическая, информационно-аналитическая, контрольно-диагностическая, регулятивно-коррекционная.

Подведем итог блочной структуры нашей модели. В основе нашей модели лежит системный и программно-целевой подход, поэтому отличительными признаками разработанной нами модели являются: системность, гибкость и динамичность.

Таким образом, мы разработали структурно-функциональную модель управления развитием ИППК школы, действующую на основе закономерно и функционально связанных элементов.

Когда речь идет об инновационном процессе в образовательной организации, то очевидным является тот факт, что вся ответственность в управлении этим процессом, важность принятия тех или иных управленческих решений ложится на руководителя образовательной организации.

При переходе образовательной организации в режим развития и формирования готовности педагогического коллектива к осуществлению инновационной деятельности мы определяем следующие этапы:

#### I. Организационный этап

Задачи этапа:

1. Определение и разработка направления развития ИППК МАОУ Петелинская СОШ.

2. Формирование команды единомышленников, заинтересованные педагоги школы, на методическом и технологическом уровне подготовленные к инновационной деятельности.

#### II. Мотивационный этап

Задачи этапа:

1. Мотивация учителей к развитию инновационного потенциала и формирование инновационной готовности педагогического коллектива через участие в инновационной деятельности.

2. Проблемный анализ деятельности МАОУ Петелинская СОШ, выявление "проблемного поля", определение важнейшей на данный момент проблемы.

3. Разработка идеи развития школы, правильно понимаемой большинством участников инновационной деятельности в рамках ФИП.

4. Разработка управленческих действий, направленных на реализацию выработанной идеи, создание программы ее осуществления.

#### III. Рефлексивно - оценочный этап

1. Оценка действий по реализации выработанной идеи с целью коррекции последующих управленческих действий.

Управление инновационной деятельностью в рамках ФИП необходимо принятие следующих управленческих действий:

- выработка нормативно-правовой базы управления инновационным процессом;

- выявление содержания инноваций, обеспечивающих целостное развитие образовательного учреждения в совокупности инновационных потенциалов педагогического коллектива, родительской общественности и социальной среды;

- создание научно-методического обеспечения;

- формирование готовности структурных подразделений управления инновационным процессом к выполнению их функциональных обязанностей, педагогических кадров к инновационной деятельности, учащихся и их родителей к участию в инновационном процессе;

- формирование высокотехнологичной образовательной среды школы;  
- создание системы выдвижения, экспертизы и реализации инновационных идей;

- разработка критериально - оценочного аппарата и критериально-диагностического инструментария для оценивания инновационного потенциала и готовности педагогического коллектива и инновационной деятельности;

Одним из важных элементов управления, который непосредственно влияет на эффективность инновационной деятельности в образовательной организации, является способность субъектов инновационного процесса к самоуправлению, включающему в себя самоцелеполагание, самоанализ деятельности, самоорганизацию, самоконтроль и др.

Интеграция инновационных усилий, способствующая повышению ИППК школы к которым можно отнести педагогические и методические советы, деловые, круглые столы, работа творческих фокус-групп учителей, районных МО; самообразование, участие в коллективной экспериментально-исследовательской деятельности в рамках ФИП; практикумы, инновационные технологии обучения, описание инновации как опыта работы, выступления на научно-практических конференциях, семинарах, творческие отчеты учителей по обобщению опыта, выполнение плана самообразование, ведения экрана успешности педагога и др.

В итоге результатом инновационной деятельности должны стать конкретные, видимые изменения как в объекте преобразований, так и в управленческой и педагогической деятельности, а также в качестве образования. Таким образом мониторинг педагогической деятельности, позволяет осуществлять диагностико-прогностическое наблюдения за состоянием и развитием инновационного процесса, также позволяет определить качество его управления.

Для оценки качества инновационной деятельности МАОУ Петелинская СОШ мы выявили такие критерии:

- качество преобразований – сопоставление действительных результатов школы с поставленными целями, которые школа должна достичь в процессе инновационной деятельности, соответствие этих результатов ФГОС;

- эффективность – соотношение результатов и затрат на их достижение;

- мотивация.

Что мы имеем в итоге, административный элемент структуры управления инновационным потенциалом и готовностью педагогического коллектива, устанавливает цели, осознает миссию образовательной организации, осуществляет функцию планирования, принимает управленческие решения, мотивирует педагогический коллектив к осуществлению инновационной деятельности. Это достаточно сложный процесс, требующий постоянной диагностики соответствия действительных результатов инновационной деятельности ее промежуточным и конечным целям.

Разработанная нами модель управления развитием инновационного потенциала педагогического коллектива МАОУ Петелинская СОШ, которая является соисполнителем федеральной инновационной площадки «Механизмы удовлетворены внедрения системно-деятельностного достоинству подхода с позиций между непрерывности образования (ДО-НОО-ООО), учитывает преемственность этапов интеграции новшества в образовательный процесс, раскрывает структуру и функции всех компонентов образовательной системы, принимает во внимание взаимодействие всех участников инновационной деятельности школы.

Разработанная нами модель управления развитием ИППК образовательной организации, предусматривает осуществление непрерывного мониторинга инновационной деятельности всех участников этого процесса, что позволяет педагогам искать и планировать более эффективные пути и деятельность развития инновационной готовности и определить перспективные направления своей работы, а руководителю школы дает возможность выявить те направления инновационной деятельности, которые нуждаются в поддержке, также выявить у педагогов имеющийся инновационный потенциал и спланировать работу так, чтобы максимально его задействовать.

В последующем данная модель станет основой для разработки инновационной программы «Управление инновационным потенциалом педагогического коллектива в условиях развития МАОУ Петелинская СОШ».

**Список использованной литературы:**

1. Загвязинский В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука // Инновационные процессы в образовании: Сборник научных трудов. – Тюмень, 1990. С. 8 – 39.
2. Конституция РФ. Глава 2. Статья 43. [Электронный ресурс] – КонсультантПлюс – <https://www.zakonrf.info/konstitucia/43/> (дата обращения 28.11.2019).
3. Национальный проект «Образование» [Электронный ресурс] – официальный сайт Министерства просвещения Российской Федерации - <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения 12.12.2019)
4. Педагогический словарь: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / под ред. В.И.Загвязинского, А.Ф.Закировой. — М.: Издательский центр «Академия», 2008. — 352с.
5. Третьяков П.И. Управление школой по результатам: Практика педагогического менеджмента. – М.: Новая школа, 2001. – 320 с.
6. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.12.2019) "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 13.12.2019). Статья 20. Экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования [Электронный ресурс] – КонсультантПлюс-  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/a9a28ae49b86df0327132598d1e9b42bffda4ab6/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/a9a28ae49b86df0327132598d1e9b42bffda4ab6/) (дата обращения 10.10.2019)

***Дата поступления в редакцию: 04.01.2020 г.***

***Опубликовано: 11.01.2020 г.***

***© Академия педагогических идей «Новация». Серия «Студенческий научный вестник», электронный журнал, 2020***

***© Низина А.А., 2020***