

Сидоров Сергей Владимирович

**РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛИ УСТОЙЧИВОГО ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ В СОДЕРЖАНИИ  
УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОЙ СРЕДНЕЙ ШКОЛОЙ**

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2010/8/41.html](http://www.gramota.net/materials/1/2010/8/41.html)

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

**Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2010. № 8 (39). С. 121-123. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2010/8/](http://www.gramota.net/materials/1/2010/8/)

**© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

УДК 37.018.523

*Сергей Владимирович Сидоров**Шадринский государственный педагогический институт*

## РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛИ УСТОЙЧИВОГО ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ В СОДЕРЖАНИИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОЙ СРЕДНЕЙ ШКОЛОЙ<sup>©</sup>

В инновационной деятельности современных сельских школ существуют серьезные проблемы [1], среди которых:

- значительная противоречивость осуществляемых инноваций, приводящая к дестабилизации школьной образовательной системы;
- недостаточная адаптированность инновационных идей и технологий, затрудняющая их реализацию в условиях конкретной сельской школы;
- ориентированность на изменение внешних показателей, «разовый», а не системный характер вводимых новшеств, не обеспечивающий накопления и закрепления позитивных изменений в опыте работы школы.

Проведённое нами исследование показало, что успешное разрешение этих проблем открывает возможность долгосрочного инновационного развития сельских школ при сохранении их уникальности. Поэтому в качестве цели управления инновационным процессом в сельской средней школе мы определяем обеспечение целостного устойчивого развития сельской средней школы на основе инноваций.

В разработанной и апробированной нами управленческой концепции идея устойчивого развития сельской средней школы на основе инноваций находит отражение в теоретико-методологических основах, в целях и задачах, в системе принципов управления, в критериях эффективности управления инновациями, в содержании управленческой деятельности, в специально создаваемых организационно-управленческих условиях. В данной статье мы остановимся на реализации поставленной цели в содержании внутришкольного управления.

Инновационные процессы, охватившие современные сельские школы, требуют уточнения ключевых аспектов внутришкольного управления с учётом специфики сельской образовательной среды. Одним из таких аспектов, несомненно, является содержание управления инновационным процессом как целостной системой изменений в целях, содержании, организации и результатах образования сельских школьников.

Управление как процесс взаимодействия предполагает изменения в управляющей и управляемой системах. Изменения, происходящие в результате управленческой деятельности, свидетельствуют о протекании процесса и могут служить показателями успешности управления.

Синтезируя общенаучные (А. Н. Аверьянов, М. С. Каган, Ф. И. Перегудов, В. Я. Пилиповский) и научно-педагогические (Ю. К. Бабанский, В. В. Краевский, И. Я. Лернер, И. П. Подласый, М. Н. Скаткин, В. А. Сластенин) трактовки содержания, под содержанием процесса мы понимаем систему изменений, отражающих цели и результаты процесса. Основываясь на этом тезисе, **содержание управления инновационным процессом в школе** логично определить как **систему позитивных изменений в целях, структуре, содержании образовательного процесса, в формах и методах его осуществления, в компетенциях и способах взаимодействия его участников, в структуре управления образовательной системой**.

В нашей концепции содержание управления инновационным процессом в сельской средней школе включает следующие основные взаимосвязанные компоненты:

- позитивные изменения в учебно-воспитательной системе сельской школы;
- повышение инновационной компетентности сельских педагогов;
- совершенствование системы управления инновационным процессом.

Каждый из этих компонентов отражает стратегические задачи и направления управленческой деятельности в сельской школе, работающей в инновационном режиме.

**Позитивные изменения в учебно-воспитательной системе школы** управленцы-практики нередко склонны рассматривать как показатели конечного результата инноваций. Вообще это верно лишь отчасти, а в контексте долгосрочного развития школы такой взгляд и вовсе может оказаться губительным. В подтверждение этой мысли приведём следующие аргументы.

1. Позитивные изменения могут быть лишь предпосылкой успешной инновационно-педагогической деятельности. Так, формирование в школе нового педагогического мышления является необходимым условием инновационной активности учителей, однако его наличие может никак не способствовать повышению эффективности образовательного процесса, если в школе планомерно не внедряются новые образовательные технологии.

2. Позитивные изменения могут иметь локальный характер, слабо влияя на учебно-воспитательный процесс в целом. Например, высокие результаты отдельных творчески работающих учителей – это, безусловно, предмет гордости для администрации. Однако эти результаты так и могут остаться лишь «украшением» школьных отчётов, не приводя к системным изменениям.

3. Позитивные изменения могут оказаться разнонаправленными, противоречить друг другу, приводить к перегрузке учащихся, провоцировать множественные конфликты и т.п.

Таким образом, позитивные изменения – это не только результат, но и условие постоянного развития. Рассмотрение их исключительно как результата в практике внутришкольного управления чревато нарушением целостности образовательной системы, неполной реализацией имеющихся в сельской школе возможностей для инновационного развития. Поэтому показателями эффективности управления инновациями в сельской школе должны быть не отдельные инновации, а система инновационной деятельности, приводящая к глубоким изменениям всей школьной образовательной системы.

Исходя из понимания управленческой деятельности как системы реализуемых в практике функций управления (Ю. А. Конаржевский, П. И. Третьяков, Т. И. Шамова и др.), мы считаем целесообразным дифференцировать содержание управления позитивными изменениями в учебно-воспитательной системе по функциональному признаку, выделяя в нём:

- проблемный анализ состояния учебно-воспитательной системы школы;
- поиск и экспертиза инновационных идей;
- конструирование инновационного процесса;
- управленческая поддержка образовательных инициатив внутри школы;
- контроль и диагностика осуществления инновационных проектов;
- регулирование инновационного процесса;
- экспертизу результатов инновационной деятельности.

**Управление повышением инновационной компетентности сельских педагогов** как компонент содержания управления инновациями в сельской средней школе необходимо для кадрового обеспечения инноваций. Проблема подготовки учителей к полноценной инновационной деятельности в сельских школах стоит особенно остро из-за их территориальной обособленности и слабого притока в сельскую местность новых квалифицированных специалистов. Существующая система повышения квалификации сельских учителей имеет очень серьёзный недостаток: её содержание слишком обобщено, построено на глобальных проблемах образования, в лучшем случае – на основе типичных затруднений в сфере инновационной деятельности. Такая система, как правило, совершенно не ориентирована на потребности конкретных школ и специалистов. Поэтому управление повышением инновационной компетентности сельских педагогов внутри школы должно включать:

- моделирование педагогической деятельности и инновационной компетентности педагога на основе специфики образовательной системы и предполагаемых инноваций;
- выявление уровня профессиональной компетентности педагогических работников;
- соотнесение полученных результатов с разработанными моделями, выявление противоречий между требуемым и имеющимся уровнем компетентности;
- определение приоритетных направлений повышения профессионально-педагогической компетентности, как общих для всех педагогов, так и индивидуально для каждого;
- организацию личностно адаптированной деятельности по повышению инновационно-педагогической компетентности в осуществляемой в школе методической работе;
- контроль и коррекцию инновационно-педагогической компетентности.

В содержании управления инновационным процессом позитивные изменения в учебно-воспитательной системе школы и повышение инновационной компетентности педагогов являются взаимосвязанными и взаимообусловленными компонентами. Однако для их реализации необходимы изменения в самой системе управления. Следовательно, в содержании управления инновационным процессом выделяется ещё один компонент: совершенствование системы управления инновационным процессом.

**Совершенствование системы управления инновационным процессом** призвано способствовать формированию в сельской средней школе инновационной среды – определённой системы морально-психологических отношений, подкреплённой «комплексом мер организационного, методического, психологического характера, обеспечивающих введение инноваций в образовательный процесс школы» [2, с. 549]. К признакам школьной инновационной среды относятся: позитивное отношение к новому, способность к педагогическому творчеству, хорошая обратная связь (с учащимися, семьями, социумом), наличие в коллективе партнёрских и дружеских отношений, а также интегративные характеристики высокоразвитого коллектива (общность ценностных ориентаций, интересов, целевых установок и т.п.).

Работа по совершенствованию системы управления инновационным процессом в условиях сельской средней школы включает следующие направления:

- обновление структуры и содержание деятельности имеющихся структурных подразделений в системе управления школы;
- формирование структурных новообразований в системе управления;
- оптимальное распределение функциональных обязанностей в системе управления по вертикали и горизонтали;
- повышение качества реализации управленческих функций на всех уровнях управления;
- активизацию работы всех уровней управления школой (стратегического, тактического, оперативного уровней, а также уровня ученического самоуправления);
- включение в управление инновационным процессом всех его субъектов, а также заинтересованных лиц и социальных групп.

При столь значительных преобразованиях система внутришкольного управления приобретает новые свойства, которые значительно повышают её адаптивность. Включение в управленческую деятельность всех основных групп участников инновационного процесса и заинтересованных лиц стимулирует их инновационную активность, усиливает личную и коллективную ответственность за результат, придаёт школьной образовательной системе устойчивость к негативным воздействиям и к застойным тенденциям. Такая система управления становится открытой для новых идей и приобретает дополнительные ресурсы для их практической реализации. Новые ресурсы могут обнаружиться, например, во взаимодействии школы с семьями учащихся, с сельской средой, в сотрудничестве и сотворчестве взрослых и детей и т.д.

Включение в систему внутришкольного управления всех основных групп участников инновационного процесса и заинтересованных лиц ставит вопрос о согласованности их действий, о формировании в сельской школе **совокупного субъекта управления**. Под совокупным субъектом управления нами подразумеваются все субъекты, участвующие в управлении школой на разных его уровнях (администрация, рядовые члены педагогического коллектива, родительская общественность, учащиеся), образующие единую систему взаимодействующих компонентов.

Совокупный субъект управления – это не простая совокупность субъектов, входящих в систему управления школой. Он обладает рядом существенных признаков, объединяющих все индивидуальные и групповые субъекты системы внутришкольного управления. Среди этих признаков мы выделяем:

- общность представлений о целях инновационного процесса, перспективах развития школы;
- единство, непротиворечивость взглядов по принципиальным вопросам педагогической деятельности и управления;
- общность ценностных отношений к образованию, личности ребёнка;
- наличие единой нормативно-правовой базы деятельности и признаваемых всеми участниками управления неписаных правил взаимодействия (этического кодекса);
- распределение прав и обязанностей внутри совокупного субъекта управления;
- разнообразие горизонтальных и вертикальных (в том числе обратных) связей внутри системы управления;
- коллегиальность, демократизм;
- открытость системы управления, широкое привлечение к управлению лиц, формально не включённых в управляющую систему.

Важным фактором эффективности совокупного субъекта управления выступает развитие управленческой активности участников инновационного процесса, что, в свою очередь, невозможно без вовлечения педагогов, учащихся и их родителей в активную управленческую деятельность при реализации следующих условий:

- повышение управленческой компетентности субъектов управления;
- учёбу ученического и родительского актива;
- педагогическое просвещение родителей в сфере инноваций;
- разработку и внедрение учитывающих специфику школы методик и технологий контроля и диагностики, экспертизы и оценивания инновационной деятельности, повышения профессионально-педагогической компетентности внутри школы.

Итак, по нашему убеждению, устойчивое развитие сельских школ обеспечат только системные изменения инновационного характера, осуществляемые с учётом местных условий и позволяющие реализовать в инновационном процессе уникальность каждой сельской школы. Для этого в содержании управления сельской средней школой необходима чёткая взаимосвязь между позитивными изменениями в учебно-воспитательной системе сельской школы, повышением инновационной компетентности сельских педагогов и совершенствованием системы управления инновационным процессом.

Реализация совокупности основных компонентов содержания управления сельской средней школой позволяет добиваться целостности и устойчивости её долгосрочного инновационного развития, обеспечивая преемственность осуществляемых позитивных изменений, кадровое обеспечение инноваций, адаптивность внутришкольного управления и формирование в школе инновационной среды.

#### *Список литературы*

1. Сидоров С. В. Инновационные процессы и научно-педагогические исследования в современной сельской школе [Электронный ресурс] // RELGA: электронный научно-культурологический журнал. 2010. № 9. URL: [www.relga.ru/Environ/WebObjects/tgu-www.woa/wa/Main?level1=authors&userid=953](http://www.relga.ru/Environ/WebObjects/tgu-www.woa/wa/Main?level1=authors&userid=953) (дата обращения: 30.07.2010).
2. Сластенин В. А. Педагогика: учеб. пособие для студентов пед. учебных заведений / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов; под ред. В. А. Сластенина. М.: Академия, 2002. 576 с.