

# КОНСУЛЬТАЦИИ

В. П. Ларина

## ОРГАНИЗАЦИЯ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ШКОЛ КАК СРЕДСТВО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

В статье описана практико-ориентированная концепция научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных учреждений, Организация данного сопровождения рассматривается как функции регионального органа управления образованием. Результаты, представленные в статье, получены в процессе более чем десятилетней исследовательской работы автора.

The article is devoted to the description of the practically orientated concept of the organization of the scientifically-methodical support of innovative activity of general educational establishments as to function of regional controls by formation. The results presented in the article, are received during more, than ten years' research work of the author.

В Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года отмечается, что роль образования на современном этапе развития России определяется задачами ее перехода к демократическому и правовому государству, к рыночной экономике, необходимостью преодоления опасности отставания страны от мировых тенденций экономического и общественного развития. Модернизация образования предполагает среди первоочередных мер организацию инновационной деятельности школ, связанную с оптимизацией структуры и содержания общего образования, разработкой и введением в действие государственных стандартов общего образования, внедрением профильного обучения на старшей ступени школы, реализацией вариативного базисного учебного плана, оптимизацией учебной, психологической и физической нагрузки учащихся и др.

Провозглашение названных приоритетов вызвало массовую инновационную деятельность школ: реализацию ими права выбора в рамках действующего законодательства содержания образования, форм, методов, технологий обучения и воспитания учащихся, а также подходов к управлению образованием. Вместе с тем инновации, являющиеся актуальными для конкретных общеобразовательных учреждений, не всегда являются таковыми для региональных систем образования, а потому не оказывают значительного влияния на их развитие, поэтому поддержка региональным органом управления образованием всех школьных инноваций нецелесообразна.

Анализ научной литературы показал, что учеными изучены различные аспекты инновационных процессов в образовании: теоретически осмыслена сущность инноваций как процесса создания и использования нового опыта, сопряженного с изменениями в социально-образовательной среде (В. А. Антонюк, Т. Т. Браже, Н. И. Лапин, А. И. Пригожин, Г. С. Сухобская и др.); осуществлена классификация инноваций по различным основаниям (В. С. Лазарев, А. В. Лоренсов, Н. В. Немова, М. М. Поташник, В. А. Сластенин, П. И. Третьяков, О. Г. Хомерики, П. В. Худоминский и др.); выявлены общие и специфические особенности инновационной деятельности педагогов (В. И. Загвязинский, В. А. Кан-Калик, Ю. Н. Кулюткин, А. К. Маркова, В. А. Сластенин, Г. С. Сухобская, Л. М. Фридман, А. И. Щербаков и др.); определены основные тенденции инновационной деятельности школ (В. С. Лазарев, А. В. Лоренсов, А. М. Моисеев, Н. В. Немова и др.); изучены некоторые особенности инновационной деятельности на муниципальном и региональном уровнях (М. Д. Малахов, П. И. Третьяков, В. З. Юсупов и др.).

Отмечая плодотворность рассмотренных исследований, следует признать, что в педагогической теории недостаточно изучены аспекты, связанные с деятельностью региональных органов управления образованием, которые должны обеспечить приведение массовых инноваций, осуществляемых на уровне общеобразовательных учреждений, в соответствие с государственной образовательной политикой.

*Существует противоречие между необходимостью модернизации деятельности регионального органа управления образованием, его ресурсных служб по развитию региональной системы образования и недостаточным теоретическим обоснованием организации сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных школ.*

В нашем исследовании предпринята попытка теоретически разработать практико-ориентированную концепцию научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных учреждений, обеспечивающей развитие региональной системы образования; и практически определить на региональном уровне субъект управления научно-методическим сопровождением инновационной деятельности, а также основные характеристики его и ресурсных служб, способствующих приведению данной деятельности общеобразовательных учреждений в соответствие со стратегией развития региональной системы образования.

Объектом исследования стала деятельность регионального органа управления образованием; предметом – организация научно-методического сопровождения инновационной деятельности средних учебных заведений. Цель исследования – разработка и теоретико-методологическое обоснование

организации научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных учреждений.

Методологической основой исследования явились теория познания, теория систем, теория информации, теория управления образовательными системами, теория образования взрослых. В качестве ведущих подходов к познанию и преобразованию педагогической действительности выступили системный, стратегический, информационно-функциональный и рефлексивный подходы.

Для решения поставленных задач и проверки исходных предположений нами был использован комплекс взаимодополняющих методов исследования, адекватных его предмету: теоретический анализ философской, социологической, управленческой, педагогической литературы; наблюдение; экспериментальные методы (констатирующий и формирующий варианты эксперимента); изучение и обобщение опыта педагогической деятельности; математико-статистические методы.

Поиск путей обозначенной проблемы осуществлялся в двух взаимосвязанных направлениях:

1) выявление механизмов профессионального развития, соответствующих территориальной стратегии развития образования;

2) определение на региональном уровне механизмов поддержки тех школьных инноваций, которые способствуют достижению адекватности образовательных услуг запросам субъектов внешней среды школы и региональной стратегии развития образования.

Изменение взглядов на образование, рассмотрение его не только как цели, но и как средства удовлетворения образовательных потребностей различных субъектов, представляющих интересы личности, сообществ, государства, обусловили необходимость изменения деятельности субъектов управления образованием различного уровня (федерального, регионального, муниципального, образовательного учреждения). Один из важных аспектов таких изменений – перестройка профессиональной подготовки руководителей и педагогов школ, которые должны обладать способностью решения новых задач, возникающих в процессе модернизации образования.

Опираясь на работы С. И. Брызгаловой, М. И. Дьяченко, А. К. Марковой, Б. Д. Парыгина, Т. И. Рудневой, В. А. Сластенина, Т. И. Шамовой, раскрывающие содержание понятия «готовность личности к деятельности» и обосновывающие структуру этой готовности, мы выделили мотивационно-ценностный, когнитивный и технологический компоненты в профессиональной педагогической подготовке к инновационной деятельности. Отметим, что первый компонент является системообразующим, поскольку руководители

школ и учителя должны иметь не только знания и умения, необходимые для реализации конкретных инноваций, но и мотивы, побуждающие их к введению новшеств, ценностное отношение к целям инновационной деятельности.

Ни обеспечение («снабжение», по С. И. Ожегову), в структуре которого выделяются такие виды деятельности, как методические руководство, помощь, обучение, создание методической продукции (О. П. Безматерных, А. Т. Бойцова, Е. В. Титова); ни поддержка («опора для крепости», согласно В. И. Далю) не способствуют в полной мере должной подготовке кадров к реализации инноваций в сфере образования. В данном случае поддержка и обеспечение проявляются, как правило, в оснащении деятельности работников методическими средствами и информацией. Для эффективной же инновационной деятельности требуется владение как универсальными, так и специфическими для конкретной инновации знаниями и умениями.

В качестве эффективного средства подготовки руководителей и педагогов школ к осуществлению инновационных изменений мы рассматриваем «научно-методическое сопровождение инновационной деятельности общеобразовательных учреждений». Основную смысловую нагрузку в этом понятии несет термин «сопровождение», который понимается нами как процесс совместной деятельности сопровождающих и сопровождаемых («со» – вместе), протекающий в течение достаточно долгого времени («про» – продолжительность действия) и характеризующийся доведением деятельности до результата при ведущей при роли сопровождающих («вожд» – ведение).

Использование идей обратных связей в управлении педагогическими системами (А. И. Фишман) позволяет нам утверждать: содержание научно-методического сопровождения инновационной деятельности заключается в переводе внешних обратных связей субъектов сопровождения во внутренние обратные связи сопровождаемых; в развитии у последних рефлексивных умений путем их обучения способам самоконтроля и самооценки деятельности по реализации задач, поставленных органом управления образования, и ее результатов; в чередовании организации самостоятельной проектировочной деятельности сопровождаемых и внешней оценки ее хода и результатов сопровождающим; в оказании помощи сопровождаемым школам при разработке программ инновационной деятельности и оформлении ее продуктов.

Перевод внешних обратных связей во внутренние обеспечивает принятие сопровождаемыми руководителями и педагогами целей инновационной деятельности, соответствующих стратегии развития региональной системы образования (т. е. обеспечивает мотивационный компонент готовности), повышает эффективность формирования когнитивного и технологического компонентов готовности сопровождаемых к осуществлению инноваций, по-

скольку необходимые для этого знания и умения становятся лично значимыми в их деятельности.

Кроме того, проведение соответствующих занятий, семинаров, консультаций способствует повышению когнитивного компонента; развивает рефлексивные умения педагогов; обучает их способам самоконтроля и самооценки инновационной деятельности, видам проектной работ; помогает укреплению технологического компонента; знакомит с положительными результатами инновационной деятельности (достижению которых способствует профессиональная помощь сопровождающих); способствует закреплению и развитию мотивационно-ценностного компонента готовности педагогов и руководителей к инновациям.

Региональная система научно-методического сопровождения инновационной деятельности школ есть совокупность структурных *компонентов*: регионального органа управления образованием; общеобразовательных учреждений, осуществляющих инновационную деятельность, соответствующую приоритетным направлениям развития регионального образования, и субъектов сопровождения. Компоненты взаимодействуют между собой и с внешней средой. При этом региональные органы управления образованием выполняют следующие функции: занимаются изучением документов, содержащих анализ и прогноз социально-экономической ситуации в регионе; анализируют состояние региональной системы образования на предмет ее соответствия приоритетным направлениям в стране, наличным и прогнозируемым потребностям социально-экономического развития региона; разрабатывают региональную стратегию развития образования, определяют направления ее инновационных изменений, деятельности общеобразовательных учреждений, подлежащих первоочередному научно-методическому сопровождению; утверждают критерии отбора сопровождающих и сопровождаемых; в соответствии с утвержденными критериями определяют субъекты научно-методического сопровождения инновационной деятельности, производят отбор сопровождаемых школ; организуют деятельность сопровождаемых и сопровождающих.

Мы убеждены о том, что соблюдение региональными органами управления как структурными компонентами региональной системы образования данной логики обеспечивает влияние научно-методического сопровождения инновационной деятельности школ на развитие системы образования на определенной территории. Такой подход не исключает внедрение в образовательный процесс школ новшеств, имеющих значение для конкретного общеобразовательного учреждения, но позволяет органам управления концентрировать и перераспределять ресурсы в соответствии с региональной стратегией развития образования.

К субъектам, осуществляющим рассматриваемое сопровождение, мы относим как учреждения и организации, подведомственные региональному органу управления образованием (как правило, учреждения дополнительного профессионального образования), так и организации, учреждения и сообщества, не являющиеся подведомственными данному органу, но имеющие потенциал (в первую очередь, научный) для осуществления научно-методического сопровождения инновационной деятельности школ.

К функциям названных субъектов относятся

- участие в конкурсах на выполнение работ по научно-методическому сопровождению инновационной деятельности школ;

- выполнение научных разработок в соответствии с осуществляемыми и планируемыми направлениями инновационной деятельности школ в регионе;

- консультирование сопровождаемых с учетом полиструктурности инновационных процессов (на всех этапах всех участников инновационной деятельности, в соответствии с различными классами инноваций и новшеств);

- разработку и (или) отбор критериев и показателей для оценки эффективности инновационной деятельности в целом и на каждом отдельном этапе инновационного процесса в частности;

- разработку и (или) отбор методик для выявления эффективности инновационной деятельности;

- обучение сопровождаемых рефлексивным умениям (самоцелеполаганию, самопланированию, самоорганизации, самооценке, самокоррекции и др.) и знакомство со способами внешней оценки и внешнего контроля инновационной деятельности со стороны сопровождающих;

- проведение внешней независимой оценки и экспертизы хода и результатов инновационной деятельности сопровождаемых;

- подготовку научно-методических рекомендаций в соответствии с приоритетными направлениями инновационной деятельности в регионе;

- оказание помощи сопровождаемым в оформлении продуктов инновационной деятельности, предоставлении информации по проблемам этой деятельности для общественности, родителей, подготовке статистических данных, аналитических справок, информационных материалов для регионального органа управления образованием, служащих основой для принятия управленческих решений и др.

Еще один структурный компонент региональной системы научно-методического сопровождения инновационной деятельности школ – сопровождаемые (руководители школ и педагоги, осуществляющие инновационную деятельность). Их функциями являются:

- получение информации о приоритетных направлениях развития региональной системы образования;

- определение стратегии развития школы в соответствии с задачами модернизации российского образования в целом и регионального образования в частности;
- определение новшеств и соответствующих им инновационных процессов, которые необходимо реализовать для выполнения намеченной стратегии;
- разработка и реализация инновационных проектов;
- консультирование у сопровождающих по проблемам, возникающим в процессе реализации инноваций; инициирование научно-методического сопровождения собственной инновационной деятельности;
- освоение рефлексивных умений, в первую очередь способов самооценки, самоконтроля, соответствующих направлениям и способам внешней оценки и внешнего контроля инновационной деятельности со стороны сопровождающих;
- сбор информации, оценка хода и результатов инновационного процесса по тем же критериям и показателям, по которым внешнюю оценку выполняют сопровождающие;
- повышение квалификации в соответствии с целями и задачами инновационной деятельности; участие в региональных конкурсах на присвоение статуса инновационной (опытно-экспериментальной, пилотной, базовой площадки и пр.);
- обобщение промежуточных и окончательных результатов инновационной деятельности.

Региональная система научно-методического сопровождения инновационной деятельности школ призвана осуществлять приведение кадрового ресурса региональной системы образования в соответствие с ее новыми задачами и стратегией развития. Одновременно региональная система сопровождения инновационной деятельности школ модернизируется согласно изменяющимися целям и стратегии ее развития.

Исследование позволило определить важнейшие условия, при реализации которых субъектами управления научно-методическим сопровождением и субъектами научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных учреждений организация сопровождения служит эффективным средством развития региональной системы образования. К этим условиям мы относим:

- наличие операциональных целей развития региональной системы образования (как предпосылка разработки критериев для оценки хода и результатов инновационной деятельности общеобразовательных учреждений сопровождающими и самоконтроля и самооценки сопровождаемыми);

- обеспечение в ходе организации научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных учреждений соответствия отдельных инноваций комплексным инновационным процессам;
- осуществление конкурсного отбора сопровождаемых общеобразовательных учреждений на основе четких и однозначных критериев степени соответствия предполагаемых или осуществляемых инноваций целям развития региональной системы образования;
- наличие региональных программ или проектов, предусматривающих ресурсное обеспечение организации научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных учреждений;
- реализация научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных учреждений как организации самостоятельной проектировочной деятельности сопровождаемых, чередуемой с самооценкой и внешней оценкой ее хода и результатов сопровождающим;
- осуществление обучения сопровождаемых субъектов способам самоконтроля и самооценки деятельности по реализации задач, поставленных органом управления образования, и ее результатов.

Наше исследование подтверждает целесообразность конкурсного определения институциональных субъектов научно-методического сопровождения и использование в качестве таких субъектов не только подведомственных учреждений дополнительного профессионального образования, но и центров оценки качества образования, центров тестирования, мониторинга, ресурсных центров, а также учреждений высшего и среднего профессионального образования педагогической направленности; организаций (подразделений), деятельность которых направлена на развитие образования (научно-исследовательских институтов, научных лабораторий, центров модернизации образования), поскольку это приводит к созданию конкурентной среды и, как следствие, способствует повышению качества научно-методического сопровождения инновационной деятельности школ и эффективности использования ресурсов, необходимых для организации сопровождения.

В результате анализа взаимосвязей между различными направлениями деятельности регионального органа управления образованием и его служб нами выделены факторы, не являющиеся необходимыми условиями, но способствующие повышению эффективности организации научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных учреждений на региональном уровне. Это наличие официально утвержденной региональной стратегии развития образования, задающей продуктивные направления инновационной деятельности школ; создание конкурентной среды в системе повышения квалификации региона; преобладание в процессе по-



вышения квалификации интерактивных методов и проектных технологий обучения; аттестация учителей, руководителей образовательных учреждений, выявляющая их рефлексивные навыки.

Выполненное нами исследование не исчерпывает всех проблем, связанных с научно-методическим сопровождением инновационной деятельности школ. В частности, представляются перспективными изучение психологических аспектов подобного сопровождения, использование полученных научных результатов различными субъектами профессиональной деятельности в сфере среднего образования; более широкое практическое применение этих результатов для построения технологий сопровождения учреждений других типов и видов (например, дошкольного, дополнительного, профессионального образования).

### Литература

1. Инновационное образование: стратегия и практика / Под ред. В. А. Ляудис. – М., 1994. – 203 с.
2. Нововведения в муниципальном управлении образованием / Под ред. Н. Д. Малахова. – М.: Новая школа, 1997. – 96 с.
3. Поляков С. Д. В поисках педагогической инноватики. – М.: Новая школа, 1993. – 64 с.
4. Сластенин В. А., Подымова Л. С. Педагогика: инновационная деятельность. – М.: Магистр, 1997. – 224 с.
5. Слободчиков В. И. Проблемы становления и развития инновационного образования // Инновации в образовании. – 2003. – № 2. – С. 4–28.
6. Юсупов В. З. Социально-педагогическое проектирование в региональных системах образования: Моногр. – Киров: Изд-во ВГПУ, 1998. – 120 с.