

3. Бакштановский В. И., Согомонов Ю. В., Чурилов В. А. Этика успеха: Введение в доктрину. Тюмень-Москва, 1996.
4. Бороздина Л. В. Исследования уровня притязаний: Учеб. пособие. М., Изд-во Моск. ун-та, 1985.
5. Джемс У. Психология. М., Педагогика, 1991.
6. Мирцхулава Р. Л. Воздействие эмоциогенной ситуации оценки на эффект функциональной установки: Дис. ... канд. психол. наук. Тбилиси, 1986.
7. Мольц М. Я – это Я, или Как стать счастливым?: Пер. с англ. / Пре-дисл. В. П. Зинченко, Е. Б. Моргунова. М., Прогресс, 1994.
8. Монтень М. Опыты: В 3-х кн. Кн. 3. М., Голос, 1992.
9. Руссо Ж.-Ж. Педагогические сочинения: В 2-х т. Т. 1. М., Педагогика, 1981.
10. Тульчинский Г. Л. Разум, воля, успех: О философии поступка. Л., Изд-во Ленингр. ун-та, 1990.
11. Хубер Р. От «этики характера» к «этике личности» // Этика успеха. 1994. Вып. 1. С. 66–71.

УДК 37.014.3+37.03  
ББК Ч 34 (2р 36)

## **ИНФОРМАЦИОННО-РЕГУЛЯТИВНАЯ МОДЕЛЬ ПОДДЕРЖКИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ РАЙОНА КРУПНЕЙШЕГО ГОРОДА (на примере Октябрьского района Екатеринбурга)**

**Е. Ф. Мышкина,  
В. Ю. Козлов,  
Е. Н. Ярославцева**

*Ключевые слова:* педагогическая инноватика, информационно-регулятивная модель, образовательные учреждения, управление образованием.

*Резюме:* В статье рассматривается педагогическая инноватика как новая технология развития школы и образования в целом. Авторы говорят об итогах построения управленческой модели нового типа в Октябрьском районе г. Екатеринбурга.

Инновационные процессы в образовании стали сегодня неотъемлемой частью общественного развития как главного требования времени. Под инновационным процессом понимается комплексная деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению новшеств [1]. Инновации в образовании, понимаемые в широком смысле как внесение нового, изменение, совер-

шенствование и улучшение существующего, можно сегодня считать неотъемлемой характеристикой образования, вытекающей из его основного смысла, сущности и значения. Учебно-воспитательный процесс как таковой, занимающий центральное место в образовательной деятельности, можно рассматривать как инновационный, если его назначение заключается не только в передаче молодым людям новых для них знаний, но и в формировании новых свойств личности.

В последние годы все большее значение приобретает новая область знания – педагогическая инноватика. Это сфера науки, изучающая новые технологии, процессы развития школы, новую практику образования. Слово «инновация» происходит от латинского *inovatis* (*in* – в, *novus* – новый) и в переводе означает «обновление, новинку, изменение». Педагогическая инновация – это изменения, направленные на улучшение развития, воспитания и обучения школьников.

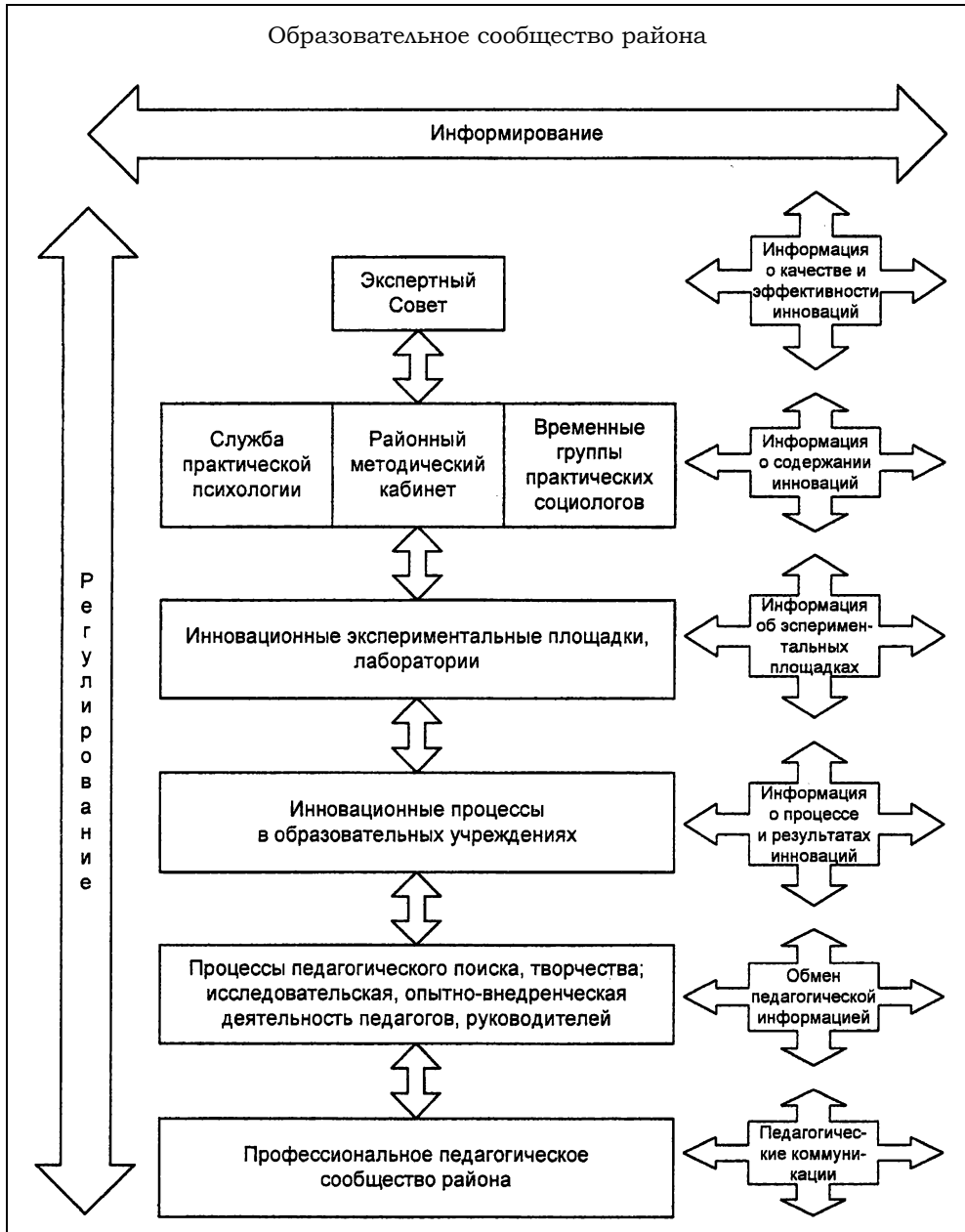
Важнейшим условием эффективности инновационных процессов является обеспечение их управляемости. Это достаточно сложная задача, так как педагогическая инновация – творческий процесс, следовательно, управление инновационными процессами есть, прежде всего, управление творчеством. Здесь недопустимы регламентация и директивы. Необходимо построение управленческой модели нового инновационного типа. Попытка построения такой модели предпринята в образовательном пространстве Октябрьского района. В рамках Федеральной экспериментальной площадки разработана **информационно-регулятивная модель поддержки инновационных процессов в системе образования городского района**.

Понятие «информационно-регулятивная модель» не является чем-то абсолютно новым, оно используется в современной медицине для описания тонких, информационно-регулятивных процессов в теле человека и в его психике, связанных с активизацией природных сил самоорганизации и самонастраивания организма.

В контексте образования понятие «информационно-регулятивная модель» соответствует управлению сложными процессами зарождения, развития и распространения новшеств, а так же мониторингу и прогнозированию привносимых ими изменений, обеспечивающих развитие системы образования в изменяющихся социальных условиях.

Ключевая идея построения информационно-регулятивной модели заключается в поддержке саморазвития системы образования выражающихся в возникновении и развитии инновационных процессов.

Структура информационно-регулятивной модели представлена на схеме. Ключевыми компонентами модели являются процессы **регулирования** инновационных процессов и **информирования** образовательного сообщества района о содержании, формах, качестве и результатах инновационной деятельности.



Информационно-регулятивная модель поддержки инновационных процессов в Октябрьском районе

Информирование заключается в получении объективной информации о происходящих в образовании района инновационных процессах. Оно позволяет с достоверностью судить о влиянии инноваций на стабильность деятельности и динамику развития образовательных систем, органов управления.

Информационная функция не сводится лишь к сбору сведений, пополнению информационного массива. Процесс информирования включает и аналитический момент, обработку первичной информации, глубокое проникновение в суть каждой инновации, обстоятельную проверку и анализ всех фактов. Такой анализ позволяет определить степень выполнения намеченных программ, найти дополнительные резервы, исправить допущенные ошибки и просчеты.

Регулятивная функция модели связана не только с поддержанием стабильности образовательных отношений. Она имеет и динамический аспект, иначе говоря, реально обеспечивает поступательное движение инновационных процессов, не допускает их прерывания, остановки на каком-либо этапе. Своевременная регуляция служит действенным фактором воплощения в практику инновационных идей.

Инновационные процессы в системе образования района осуществляются во всех образовательных структурах. Новые типы образовательных учреждений, систем управления, новые технологии и методики – это проявления огромного потенциала инновационных процессов. Грамотное и продуманное их осуществление способствует углублению позитивных изменений в системе образования.

Учитывая сложность управленческой системы, устойчивость и инертность традиционной властной вертикали, в информационно-регулятивной модели отражается реорганизация механизмов управления образовательными учреждениями. На начальном этапе при сохранении элементов вертикального управления (особенно для специальных, коррекционных учреждений, которые пока не способны к самоопределению на рынке образовательных услуг) первоначально предполагается открытие своеобразных «шлюзов», через которые каждый директор, а так же сами педагогические коллективы имели бы возможность активно влиять на принятие поступающих «сверху» управленческих решений. В дальнейшем развитии инновационных процессов «шлюзы» преобразуются в постоянно действующие каналы самостоятельного принятия управленческих решений при выборе пути развития образовательных учреждений, обеспечении саморазвития инновационных процессов. Роль органа управления образованием в процессах самоуправления преобразуется в диагностико-экспертную и информационно-регулирующую.

Становление автономии образовательных учреждений сопровождается развитием их вариативности. Все образовательные учреждения Октябрьского

района имеют свои концепции и программы развития. В течение нескольких лет на базе Октябрьского района сформировалась многоуровневая система образовательных учреждений, работающих в режиме высокой финансовой и организационной автономии и образующих образовательные комплексы, развивающиеся по собственным индивидуальным траекториям. Это стало результатом того, что в образовательном пространстве района произошел процесс естественной кристаллизации образовательных групп, информационно-регулятивное взаимодействие которых и стало предметом проектного эксперимента, получившего статус федеральной экспериментальной площадки. Это группа малых поисковых школ-лабораторий, ориентированных на интенсивный инновационный поиск новых образовательных стратегий (ОУ № 210, 207, Лаборатория вероятностных технологий при гимназии № 94), группа «статусных» школ-лицеев и гимназий, ориентированных на различные формы образовательного интенсификации и на создание комплексов непрерывного образования для интеллектуально продвинутых учащихся; и, наконец, это группа школ, ориентированных на проблемы местного социума и создание социально-адаптивных образовательных моделей.

В процессе разработки и внедрения информационно-регулятивной модели использовались три уровня моделирования управленческой деятельности: экономический, административный (технологический), содержательный.

**Экономический уровень.** Управление образования последовательно начинает предоставлять учреждениям все большую финансово-хозяйственную самостоятельность. Идет разработка новой бюджетной стратегии, предполагающей:

- предельную прозрачность формирования и реализации районного бюджета и всех его статей (процедура совместного обсуждения смет, их защиты). Любой руководитель не просто имеет право, а обязан участвовать в формировании бюджета;
- район продолжает поддерживать развитие сферы дополнительных, в том числе платных, образовательных услуг;
- отрабатываются модели поддержки самостоятельных «стратегий выживания» (опекунские советы, шефство, целевое финансирование и т. д.);
- в управлении образования создана единая техническая служба. Получены лицензии на право проведения различных работ, что значительно удешевило эксплуатацию учреждений.

В целом можно говорить о разработке особой модели бюджетного процесса, которая может быть описана как «диалоговая»: речь идет о модели, которая на всех этапах формирования и реализации предполагает максимально открытый диалог субъектов бюджетной деятельности.

**Административный (технологический) уровень.** Ведется разработка и апробация технологических схем и методов перевода образовательной системы района в режим развития. Основной формой деятельности на этом уровне является создание, поддержка и внедрение механизмов, обеспечивающих рост профессиональной компетентности руководителей и педагогов, а также развитие системы образования в целом. Такой подход предполагает поддержку перспективных образовательных учреждений и образовательных инициатив, а также создание эффективной системы горизонтального информационного взаимодействия коллективных и индивидуальных субъектов образовательного процесса в районе. Параллельно формируется автоматизированная информационная система района.

Ключевым направлением становится организация условий для педагогического менеджмента, ориентированного на точки роста в области инновационных образовательных стратегий, на моделирование конкурентоспособного и эффективного образовательного учреждения, а также на формирование корпоративных ценностей и сообществ в конкретной подсистеме образования.

**Уровень содержания образования.** Одним из важнейших направлений деятельности на этом уровне является стимулирование и продвижение педагогических инициатив на фоне процессов стандартизации образования.

Анализ содержания инновационных процессов показывает, что в районе созданы многообразные модели образования, реализующие общие цели, но в разных модификациях. Результаты научно-методической работы, проводимой в Октябрьском районе, признаны на федеральном уровне. В районе действуют 5 федеральных экспериментальных площадок, входящих в инновационную федеральную сеть «Эврика», в том числе единственная в стране по вопросам воспитания – в Доме детского творчества. В 2002 г. Министерство образования РФ выделило 44 гранта по России, из них два – Октябрьскому району: гимназиям № 210 и 94.

Федеральная площадка «Информационно-регулятивная модель развития системы образования в масштабе городского района» охватывает всю сеть образовательных учреждений района.

Гимназии № 13, 94, 207, 210, лицеи № 40, 110, МОУ СОШ № 60, 62 отработывают различные внедренческие модели и постепенно обретают статус информационно-методических центров района:

- создан специальный инновационный фонд для поддержки педагогических инициатив, научных разработок и публикаций;
- подготовлены и обсуждены аналитические отчеты школ-лабораторий. На их базе в прошлом году проведено около 20 конференций и семинаров федерального, регионального, областного и городского уровней;

- создана внутрирайонная система повышения квалификации. В районе работает более 150 кандидатов наук, 27 докторов наук. Активно идут процессы защит диссертационных исследований педагогов и руководителей;

- организованы творческие конкурсы, фестивали, олимпиады;
- в районе выработана четкая система проведения школьных и районных туров олимпиад.

С 1998 г. в Свердловской области проходит областной фестиваль «Юные интеллектуалы Среднего Урала». В рамках фестиваля учащиеся образовательных учреждений нашего района активно участвуют в предметных олимпиадах и научно-практических конференциях.

На базе статусных ОУ № 13, 110, 210 в 1999/2000 уч. г. проведены открытые олимпиады по английскому языку, биологии, русскому языку, учащиеся ОУ № 23, 40, 94, 218 успешно выступили на региональных и всероссийских конференциях и слетах.

По итогам интеллектуальных соревнований издан сборник «Достижения учащихся и педагогов ОУ Октябрьского района за 2000/01 уч. г.»

Диагностико-экспертную функцию в функционировании информационно-регулятивной модели выполняет Экспертный совет при главе администрации Октябрьского района. Он представляет собой конкретный управленческий механизм стимулирования и развития содержания образования. Ежегодно Экспертным советом рассматривается до 100 инновационных программ, разработанных педагогами района. За последние три года принято к работе 207 тем, разрабатываемых 358 педагогами. Более 50% школ разработали концепции и программы развития и ведут систематическую работу по формированию школьного компонента учебного плана учреждения. Становится практикой проведение итоговых научно-практических конференций, выпуск сборников работ педагогов.

Экспертный совет является независимой общественной структурой при главе администрации района. Он формируется из представителей академической науки, педагогов-практиков, представителей системы управления образованием. Персональный состав Совета утверждается постановлением главы администрации Октябрьского района.

Экспертный совет несет ответственность за соответствие его деятельности нормативно-правовым, научно-методическим, организационно-содержательным, информационным и экспертным условиям организации и проведения экспертизы качества образования в пределах делегированных ему полномочий, объективность принимаемых экспертных оценок. Он работает с мая 1994 г. Состав и специализация членов совета подбирается таким образом, чтобы содержание любой инновационной идеи или разработки рассматрива-

лось комплексно в различных аспектах: психологическом, социологическом, санитарно-гигиеническом, управленческом и т. п. Отработаны организационно-содержательные процедуры подготовки и проведения заседаний, внутреннего рецензирования представляемых для рассмотрения работ. Практика работы Экспертного совета показала, что разработчики программ не всегда четко разводят представления о степени заимствования и собственного вклада в предлагаемую программу. Появление многих программ иногда связано больше со стремлением учителя к самореализации, чем с необходимостью планомерной реализации школьного компонента учебного плана. Кроме того, новизна любого средства относительна как в личностном, так и во временном плане. То, что ново для одной школы, одного учителя, может быть пройденным этапом для других. Рождаясь в конкретное время, прогрессивно решая задачи определенного этапа, новшество быстро может стать достоянием многих, нормой, общепринятой массовой практикой или отжить, устареть, стать тормозом развития в более позднее время. Учителю и руководителю нужно постоянно следить за новшествами в образовании и осуществлять инновационную деятельность. Поэтому Экспертным советом разработан и утвержден пакет научно-методических документов, определяющих процедуру сертификации представляемых на экспертизу материалов и обоснование экспертизы их качества.

Практика информационно-регулятивной поддержки инновационных процессов в районе позволяет обобщить основные функции инновационной деятельности учителя, к которым относятся прогрессивные (так называемые бездефектные) изменения педагогического процесса и его компонентов: изменение в целях (например, новой целью является развитие индивидуальности школьника), изменение в содержании образования, новые средства обучения, новые идеи воспитания, новые способы и приемы обучения, развития, воспитания и т. п. Обобщение содержания инновационных разработок выявляет целый ряд оснований для их классификации, в основу которых можно положить определенные критерии.

Первый критерий связан с областью, в которой осуществляются новшества. В зависимости от того, в какой области, в каком секторе образования проводятся нововведения (что обновляется), можно выделить следующие инновации:

- в содержании образования – «Создание единой системы литературного образования», МОУ № 40; «Вариативность образования как условие реализации прав личности в сфере образования в массовой школе (адаптивная модель развития ОУ)», МОУ № 7 и др.;



- в технологии – «Внедрение информационных технологий в образовательный процесс», «Модульная технология как культурная деятельность ученика и учителя», гимназия № 13 и др.;

- в организации – «Воспитательное пространство гимназии как фактор успешного формирования духовно нравственной и интеллектуальной культуры ее субъектов», гимназия № 94; «Технология проектирования развития индивидуальности ребенка на основе формирования организационно-управленческих навыков», МОУ № 207 и др.;

- в системе и управлении – «Создание нормативно-правовых, организационно-содержательных условий для перехода в статус гимназии», МОУ № 40 и др.

Вторым общим критерием можно считать способ возникновения новаторского процесса. В зависимости от способа осуществления нововведений (второй критерий) их можно разделить на: а) систематические, плановые, заранее задуманные; б) стихийные, спонтанные, случайные. Как первые, так и вторые имеют место в системе образования района. Информационно-регулятивная модель поддержки инноваций (см. схему) предполагает инициацию и поддержку спонтанных инновационных идей, возникающих в педагогическом сообществе в процессе педагогического поиска. Экспертное оформление инновационных идей придает им систематический, плановый характер.

Третьим общим критерием можно определить широту и глубину новаторских мероприятий. В зависимости от широты и глубины новаторских мероприятий можно говорить:

- о крупных, глобальных, стратегических, систематических, радикальных, фундаментальных, существенных, глубоких и др.;

- о частичных, малых, мелких и т. п. [1].

По третьему критерию можно сказать о наличии в районе многоуровневого инновационного образовательного пространства, в котором развиваются и внедряются инновационные идеи различных уровней, от стратегических (федеральные экспериментальные площадки) до небольших локальных новшеств на уровне классного коллектива.

Четвертым критерием можно определить основу, на которой проявляются, возникают новшества. Анализ содержания инновационных разработок в районе позволяет выделить три вида деятельности, в которых проявляются новшества:

- научно-исследовательская деятельность педагогов и руководителей;

- опытно-поисковая деятельность (творческий педагогический поиск, рождающий новые идеи);

- опытно-внедренческая деятельность (внедрение уже существующих инновационных разработок).

Инновационные процессы в образовании района рассматриваются не сами по себе, а в свете его социальной значимости. Это предполагает обеспечение соответствия системы образования комплексу жизненных социальных потребностей; внутреннюю согласованность ее частей и оценку обществом каждого из структурных элементов; нацеленность образования на прогрессивное развитие общества; наличие у молодых людей потребности в образовании, ее социальную направленность. Для обеспечения такого соответствия и направленности в информационно-регулятивной модели поддержки инновационных процессов в районе предполагается исследование образовательных потребностей учащихся и родителей. Проводятся опросы учащихся школ с целью выявления их потребностей в различных знаниях, позволяющих успешно адаптироваться в современной жизни, выявляются мнения педагогов о том, какие образовательные потребности родителей и учащихся района они готовы реализовать в настоящее время. Такие социологические опросы позволяют оценить социально-образовательный эффект инновационных процессов в районе.

Важным условием успешности инновационных процессов является профессиональная готовность педагогов и руководителей к разработке и внедрению новаций, новшеств, нововведений. Обеспечение такой готовности также является предметом реализующейся инновационной идеи – создания в районе, наряду с традиционной, системы методической работы центра повышения квалификации педагогов и руководителей школ в области коммуникативных технологий. По итогам экспертизы и конкурсного отбора инновационных программ повышения квалификации МОУ гимназия № 210 «Корифей» с марта 2002 г. является федеральным центром повышения квалификации.

Основными направлениями работы центра повышения квалификации являются:

- моделирование и внедрение новой организационной структуры ОУ: администрация как информационно регулирующий центр; учащиеся, педагоги, родители как равноправные субъекты коммуникации по поводу содержания и методов образования;
- модернизация управления на основе коммуникативных технологий;
- создание локальной коммуникативной модели образовательного учреждения (ценностные приоритеты и принципы; предметное поле и технологии; субъекты, уровни, границы коммуникации), которые могут быть применены в других подсистемах муниципального образования;
- включение новейших коммуникативных технологий в образовательный процесс; освоение базовых принципов и способов коммуникации;
- повышение квалификации педагогов и руководителей школ в области коммуникативных технологий;

- разработка и апробация специальных курсов и программ по коммуникативным технологиям для учащихся;
- разработка технологии поддержки тематических разделов информационной системы школы; создание и поддержка корпоративного сайта школы;
- реализация смежных проектов (в т. ч. совместных – в рамках сети федеральных экспериментальных площадок, региональных, межведомственных, международных), стимулирующих ход эксперимента.

Несмотря на достаточную полноту реализации информационно-регулятивной модели поддержки инновационных процессов, в районе продолжают развиваться процессы развития системы управления. Следующим этапом развития модели является разработка третьего важнейшего компонента, связанного с осуществлением диагностико-экспертной функции. Изначально предполагается, что инновация в образовании является «бездефектной», то есть не допускает негативных проявлений. На практике ситуация часто оказывается другой и инновации могут иметь не только позитивные, но и негативные последствия. Для прогнозирования и своевременной корректировки таких изменений необходима разработка системы комплексной оценки и мониторинга инновационных процессов.

Установление степени изменения состояния системы образования в целом и всех ее элементов в отдельности предполагает формирование полноценного информационного обеспечения с помощью объективных, надежных и валидных методов и средств, позволяющих эффективно управлять качеством инновационных процессов. Используемые в педагогике наблюдения, анализ, диагностика не в полной мере достаточны для информационного обеспечения качества образования, прежде всего по своей сущности и предназначению и в силу своей технологической ограниченности. Интегрируя положительные черты разных видов и методов исследования, обладая высокой технологичностью, эту роль может выполнить образовательно-управленческий мониторинг. Именно через мониторинг возможно реализовывать принцип информационного обеспечения качества инновационных процессов, повысить эффективность взаимодействий в управлении образованием, сформировать технологическую основу систем управления, накапливать и обрабатывать значительные массивы разнообразных данных. С этим направлением связан новый этап развития инновационной деятельности в районе. Такое направление является логическим продолжением создания информационно-регулятивной модели управления, которая во многом определяет участие района в реализации Стратегического плана развития Екатеринбурга до 2015 г., в обеспечении высоких современных стандартов екатеринбургской школы.

### **Литература**

1. Сб. Инновационный менеджмент. / Под. ред. С. Д. Ильенковой. М., Юнити, 1997. 327 с.