

**ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ**

**Т. В. Сидорова**

*Улан-Удэ, БГУ имени Доржи Банзарова*

(e-mail: botkina@yandex.ru)

**Аннотация.** В статье рассматриваются отличия инновационного менеджмента от регулярного в системе дополнительного образования. Автор представляет обзор инновационных управленческих решений в системе дополнительного образования республики Бурятия и их анализ. Задачи инновационного менеджмента раскрываются на примерах их решения в регионе.

**Ключевые слова:** инновация, педагогическая инноватика, инновационный менеджмент, дополнительное образование

**INNOVATIVE MANAGEMENT IN THE SYSTEM  
OF ADDITIONAL EDUCATION ON THE EXAMPLE  
OF THE REPUBLIC OF BURYATIA**

**T. V. Sidorova**

*Ulan-Ude, BGU named after Dorji Banzarov*

**Abstract.** The article discusses the differences between innovative and regular management in additional education. The author presents an overview of innovative management decisions in the system of additional education in the Republic of Buryatia and its analysis. The tasks of innovation management are revealed on the examples of its solution in the region.

**Key words:** innovation, pedagogical innovation, innovation management, additional education

Современные условия стремительного развития научно-технических процессов, политической и экономической неопределённости и турбулентности, жёсткой конкуренции на образовательном рынке обуславливают необходимость принятия принципиально новых управленческих решений в образовательных организациях. Система дополнительного образования, также находящаяся в процессе динамических изменений, требует нового формата регулирования и управления.

Педагогическая инноватика, активно разрабатываемая К. Ангеловски, В. И. Загвязинским, М. М. Поташником и др., становится ориентиром для всех структурных подразделений и субъектов образовательного процесса в системе дополнительного образования. Переход к инновационной деятельности позволяет своевременно отвечать на запросы окружающей социальной среды, а также удовлетворять потребности детей и их родителей.

**Материал и методы.** Базой исследования стали бюджетные и частные организации дополнительного образования для детей города Улан-Удэ (всего 18 организаций). Помимо теоретических, были использованы такие методы исследования, как аналитический обзор нормативно-правовых документов и деятельности учреждений допобразования, контент-анализ, интервью с педагогами и руководителями, анкетирование.

Какие ключевые отличия инновационного менеджмента в дополнительном образовании от регулярного? Как управлять не только инновационными процессами, но и педагогическим коллективом по-новому? На эти вопросы директора бюджетных и частных образовательных организаций города Улан-Удэ, а также преподаватели вузов отвечали на традиционном августовском совещании педагогических работников в конце августа 2022 года. Данная статья представляет обзор инновационных управленческих решений в системе дополнительного образования республики Бурятия и их анализ.

Понятие «инновация» подразумевает определенное новшество, которое обеспечивает качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком.

Инновации в образовании – это не любое новшество или нововведение, а только такое, которое существенно повышает эффективность образовательного процесса и развития личности [1].

Профессор И. Д. Фруммин на одном из форумов по результатам всероссийского конкурса инноваций в образовании «КИВО» сказал, что как ни парадоксально, но из миллиона педагогов, работающих в школах России, заявки на конкурс подают единицы. Инновации в образовании чаще всего привносят педагоги дополнительного образования, просто активисты и заинтересованные люди. У людей со стороны свежий взгляд на проблемы в системе образования, у них нет устоявшихся заблуждений, набора готовых решений и привычного порядка. Кроме того, часто они обладают опытом из других областей, где похожие проблемы могут быть уже решены. Однако дилетант не понимает специфики образовательной области и может предложить очевидные или неверные решения.

Говоря об инновациях важно понимать, что, с одной стороны, они могут быть инициированы снизу, т.е. самими педагогами и другими работниками, учащимися, а могут быть запущены «сверху» – государством, Министерством просвещения и т.д. [2]. Сегодня мы наблюдаем, что многие инициативы внедряются сначала в «пилотных» школах и регионах, затем положительный опыт распространяется на территории всей страны (Кванториумы, Точки роста и др.).

Грамотно управлять инновационными процессами, происходящими в учреждениях дополнительного образования, равно как и обновленным педагогическим коллективом, может директор, руководствующийся принципами инновационного менеджмента.

*Инновационный менеджмент в образовательной организации* – это совокупность «научно обоснованных принципов, форм, методов, приемов и средств управления инновациями в сфере их создания, освоения в образовательном процессе с целью повышения качества образования и продвижения на рынок с целью получения прибыли» [3]. Однако такой рынок существенно отличается от привычного рынка товаров и услуг. Рынок, о котором мы говорим, представляет собой ярмарку образовательных, организационно-управленческих, научных и технологических новшеств.

**Результаты и их обсуждение.** В результате проведенного исследования были выявлены ключевые задачи, которые в большей степени удачно реализуются в республике Бурятия.

*Главная цель инновационного менеджмента* – обеспечить долговременное функционирование и развитие образовательной организации в условиях неопределённости. *Задачи инновационного менеджмента*, которые успешно решаются в республике Бурятия, покажем на примерах:

1) *внедрение новых решений в организации образовательного процесса.* Педагоги не ограничиваются проведением стандартных занятий, они используют активные формы работы на уроках, применяют игровые технологии, дискуссионные и рейтинговые формы работы, проводят выездные сессии и т.д. Обычное занятие по подготовке к школе может пройти в полевых условиях, где дети наглядно изучают окружающий мир, а английский язык проходить по всем законам нейропедагогики.

Среди новых решений в организации образовательного процесса отметим появление по всей стране «Точек роста», уникального проекта, созданного Министерством просвещения в 2019 году в рамках нацпроекта «Образование» [4]. Согласно проекту, на базе учебных заведений в сельской местности и небольших городах численностью до 60 тысяч человек создаются образовательные центры естественно-научного, технического, гуманитарного и цифрового профиля. На сегодняшний момент работает более ста таких точек, до конца 2023 года планируется открыть еще 180.

Кроме этого, по нацпроекту открыты второй в Бурятии Центр цифрового образования «IT-клуб» и региональный центр «Асториум», который работает по принципу образовательного центра поддержки одаренных детей «Сириус» в городе Сочи. В 2018 году в Бурятии был создан Детский технопарк «Кванториум». Все эти принципиально новые образовательные организации дополнительного образования детей функционируют на основе принципов инновационного менеджмента.

2) *проведение научно-исследовательских и опытно-педагогических работ.* Актуальной становится проектная деятельность не только учащихся, но и педагогов. Различные виды федеральной и региональной грантовой поддержки обуславливают участие инициативных педагогов в конкурсах. Гранты предоставляются не только педагогам, но и коллективам, реализующим разные социальные инициативы и проекты, поэтому прове-

дение научных исследований, участие в опытно-экспериментальной деятельности становится все популярнее в учреждениях дополнительного образования.

3) *внедрение нового продукта (товара) в образовательный процесс.* Во многих организациях дополнительного образования республики (там, где это позволяет материально-техническая база и кадровый потенциал) открываются курсы мнемотехники, ментальной арифметики, скорочтения, робототехники, авиамоделирования и др.). Прогрессивные школы делают ставку на развитие интеллекта учащихся, их гибких навыков, а также на популярные научно-технические курсы.

4) *одновременная подготовка и организация внедрения и сбыта этого новшества.* Инновационный маркетинг и популяризация новых курсов, новых продуктов или новых подходов к организации образовательного процесса является важным шагом на пути осуществления инновационной деятельности.

5) *внедрение нового продукта на рынок образовательных услуг.* Данный этап является непростым в реализации, так как здесь могут встретиться формальные трудности, связанные с оформлением документации. Например, у директора Дома творчества Октябрьского района г. Улан-Удэ на оформление всех документов, согласование положений и другие бюрократические процедуры ушел целый год, после чего в учреждении было открыто платное отделение, которое позволяет предлагать населению новые услуги, а педагогам получать дополнительный доход.

Другой пример связан с частным образовательным центром олимпиадной подготовки «ENTER», который также сталкивался с разными бюрократическими сложностями, в том числе связанными с отправкой талантливых школьников на всероссийские олимпиады. Данный центр является единственным в регионе, который осуществляет подготовку детей к олимпиадам высшего уровня, конкурентов не имеет и тем не менее внедриться на рынок образовательных услуг было непросто.

б) *закрепление на новых рынках с помощью более высокого качества и конкурентоспособности.* В период пандемии, связанной с ковид 19, многие школы осуществили переход в онлайн-режим, что в свою очередь, породило множество онлайн-курсов и онлайн-школ, однако не все смогли сохранить свои позиции на рынке, не выдержали конкуренции. Только те образовательные организации, которые находятся в постоянном поиске новых образовательных решений, сохраняют свои лидерские позиции

Таблица 1 – Принципы инновационного и регулярного менеджмента

Принципы инновационного менеджмента	Принципы регулярного менеджмента
Ориентация на будущих потребителей	Ориентация на потребителей
Лидерство в инновациях	Роль руководства
Партнерские взаимоотношения с работниками	Вовлечение работников
Подход как к проекту	Подход как к процессу
Системный подход к менеджменту	Системный подход к менеджменту
Непрерывные инновации	Постоянное улучшение
Поиск нереализованных возможностей	Принятие решений на основе фактов
Стратегическое партнерство	Взаимовыгодные отношения с поставщиками

Из всех перечисленных в таблице принципов [5] выделим ключевые для инновационного менеджмента и для нашего исследования, а именно:

– *Ориентация на будущих потребителей.* Прогрессивный руководитель, как и педагог, работающий с детьми, должен уметь предугадывать развитие общественного прогресса, как бы «видеть на два шага вперед» и быть готовым быстро подстроиться под меняющиеся условия. Отсюда вытекает еще один важный принцип.

– *Принцип поиска нереализованных возможностей.* Чтобы заслужить доверие будущих потребителей, недостаточно опираться на факты, важно смотреть шире. Как показывает практика, те руководители, которые действовали, ориентируясь на недостоверные прогнозы, гипотезы, а порой на собственную интуицию, часто создавали нечто инновационное в отрасли. Такие руководители и педагоги создают новую реальность, как например, курсы по развитию интеллекта, первые в регионе частные школы, детско-родительские сообщества и другое. Инновационные образовательные организации являются активными «охотниками» за нереализованными возможностями.

– *Принцип партнерских взаимоотношений с работниками* является одним из главных в инновационном менеджменте. Привычного вовлечения учителей в инновационные процессы уже недостаточно, так как инновационные педагоги обладают уникальными знаниями, умениями и опытом, они умело реализуют свои способности в любых условиях и поэтому независимы от управленческих решений в образовательной организации, что, конечно, выделяет их педагогической массы. Кроме того, педагоги дополнительного образования работают с растущим человеком, где традиционный менеджмент не всегда актуален [6].

Согласно принципу партнерства, все преподаватели любого дома детского творчества или клуба наделяются правом оригинального мышления и нестандартных действий, поэтому сотрудники становятся равноправными партнерами организации, и на основе этого партнерства они в максимальной степени раскрывают и реализуют собственные способности.

**Заключение.** Несмотря на успешный инновационный менеджмент во многих учреждениях дополнительного образования республики, отметим, что наиболее острым является кадровый вопрос. В системе дополнительного образования республики Бурятия существует нехватка квалифицированных педагогов по таким направлениям, как легоконструирование, робототехника, иностранные языки, курсы развития интеллекта. Эта системная проблема может быть решена в том числе и за счет создания комфортной среды в самой образовательной организации, где свобода творчества, взаимовыручка коллектива и поддержка руководства будут основными ориентирами при выстраивании стратегического партнерства не только с педагогами, но и с другими контрагентами.

#### **Список использованных источников:**

1. Беляева Ю. В. Конкуренция и инновации. Кострома : Изд-во КГУ им. Н. А. Некрасова, 2008. 146 с.
2. Дудковская Е. Е. Условия эффективного управления инновационной деятельностью в учреждении дополнительного образования детей // Человек и образование. 2019. № 3 (60). С. 19–24.
3. Султанова Ф. Р. Управление инновационной деятельностью учреждения дополнительного образования детей : дисс. канд. пед. наук. Ижевск, 2005. 277 с.
4. Национальный проект «Образование». URL: <https://xn--80aарамремсчфмо7а3с9ehj.xn--p1ai/projects/obrazovanie>.
5. Осьмина А. И. Управление качеством дополнительного образования детей. Ярославль, 2007. 178 с.
6. Степанов Е. Н. Менеджмент воспитания: понятие, подходы и принципы // Воспитание школьников. 2011. № 6. С. 3–11.

УДК 364.07

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД КАК УСЛОВИЕ ПРОФИЛАКТИКИ СЕМЕЙНОГО НЕБЛАГОПОЛУЧИЯ**

**К. А. Тратинко**

*Минск, ГУ «ТЦСОН Минского района»*

(e-mail: Tkirill92@mail.ru)

**Аннотация.** В статье обосновывается необходимость организации межведомственного подхода в социальной профилактике семейного неблагополучия; рассматриваются особенности системного подхода, посредством создания условий в организации и реализации своевременного, целенаправленного сопровождения неблагополучных семей.

**Ключевые слова:** межведомственный подход; семейное неблагополучие; критерии неблагополучия; информированное согласие; сопровождение семей.