

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИАГНОСТИКИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация: в данной статье представлены результаты анализа опыта практической деятельности автора по научному сопровождению инновационных проектов, реализуемых в учреждениях образования Республики Беларусь. Представлено научно-методическое обеспечение, позволяющее оценить кадровый потенциал учреждений образования, претендующих на включение в инновационную деятельность.

Ключевые слова: инновационный проект, инновационный потенциал, диагностика инновационного потенциала.

Инновационная деятельность в сфере образования, осуществляемая в Республике Беларусь регламентирована Кодексом об Образовании и законом «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности». В названных документах отмечается, что инновационная деятельность представляет собой процесс внедрения в практику результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, что предполагает необходимость обновления содержания образовательных программ, используемых образовательных технологий, организационных форм, методов и средств. Достижение основной цели инновационной деятельности (выявление организационно-управленческих механизмов и создание психолого-педагогического обеспечения качества образования) предусматривает необходимость решения комплекса задач, связанных с созданием условий, детерминирующих эффективность реализации инновационных проектов: создание инновационной среды учреждения образования; развитие его инновационной инфраструктуры; формирование новой культуры управления; непрерывное консалтинговое сопровождение участников инновационной деятельности; организацию их профессионального обучения и взаимодействия.

Нами на протяжении последних 15 лет велась системная работа по созданию инновационных проектов и научному сопровождению их реализации в учреждениях образования разных регионов Республики Беларусь. Накопленный опыт свидетельствует о том, что успешность осуществления проекта, полнота решения всех его задач зависит не только от научной состоятельности, положенной в основу инновационной модели, качества ее описания, адекватности разработанной программы инновационной деятельности, плановместности работы по совершенствованию профессиональной компетентности педагогов-участников, но и инновационного потенциала учреждения образования. Именно эта качественная характеристика отражает восприимчивость коллектива учреждения образования к новшествам, готовность их осваивать и внедрять в образовательный процесс, а также порождать свои собственные инновационные идеи и реализовывать их в ходе работы над инновационным проектом.

Мы определяем **инновационный потенциал учреждения образования** как совокупность имеющихся в нем возможностей (различных видов ресурсов), позволяющих его коллективу осуществлять образовательный процесс на

качественно новом уровне за счет создания и внедрения в практику педагогических новшеств.

Структура инновационного потенциала учреждения образования может быть описана с позиций формального, результатного, ресурсного подходов, а также исходя из конкурентных преимуществ, которыми обладает то или иное учреждение. Каждый из этих подходов имеет «сильные» и «слабые» стороны.

Оценивая инновационный потенциал в русле *формального подхода*, учитывается наличие у учреждения образования опыта участия в инновационной деятельности, масштаб внедренных инноваций, проводится анализ тематики реализованных инновационных проектов. При этом формальный подход допускает лишь констатацию факта осуществления инновационной деятельности в школах безотносительно к качеству реализуемых в них инновационных процессов.

Этот недостаток может быть преодолен при использовании *результатного* подхода к оценке инновационного потенциала. Указанный подход предполагает необходимость проведения анализа результативности и эффективности инновационной деятельности, существенной в учреждении образования для оценки его инновационного потенциала. При этом индикаторами могут выступать позитивное влияние инновационных процессов на показатели качества образования, степень удовлетворения образовательных потребностей обучающихся, создание благоприятного социально-психологического климата в школе, обеспечение интеллектуальной насыщенности среды, увеличение радиуса педагогического влияния школы, развитие социальной инфраструктуры.

В рамках *ресурсного подхода* при оценке инновационного потенциала проводится комплексный анализ совокупности имеющихся у школы ресурсов, необходимых для осуществления инновационной деятельности. Это позволяет оценить потенциальную готовность учреждения образования к инновациям, однако при этом затруднительно ответить на вопрос насколько полно и эффективно все они смогут быть задействованы в предстоящей инновационной деятельности.

Информативной является оценка инновационного потенциала с позиций *конкурентных преимуществ*, которые имеются у учреждения образования. Считается, что эти преимущества оно приобрело в том числе благодаря генерации инновационных идей и их успешному внедрению в практику своей работы.

С учетом описанных выше теоретических подходов, выполняемых учреждением образования функций, специфики управления ею, особенностей профессионально-педагогической деятельности и инновационных процессов в образовании целесообразно представить *структуру инновационного потенциала* учреждения образования в виде системы, включающей пять компонентов (субпотенциалов):

- 1) кадровый,
- 2) организационно-управленческий,
- 3) информационно-коммуникативный,
- 4) материально-технический,
- 5) научно-методический.

Диагностика сформированности каждого из них, последующий анализ и интерпретация полученных данных позволяет сформировать представление об инновационном потенциале конкретного учреждения образования.

Диагностики кадрового субпотенциала проводится по экономико-технологическим и психолого-педагогическим критериям. При экономико-технологическом анализе оценке подлежат среднесписочная численность педагогических кадров школы, показатель абсолютного избытка или недостатка педагогических кадров, показатели интенсивности движения педагогических работников, их квалификационные категории, доля специалистов, вовлеченных в инновационную деятельность, коэффициент квалификационного отклонения (показывающий степень соответствия необходимых и имеющихся в учреждении образования ресурсов для осуществления инновационной деятельности).

Оценка психолого-педагогического аспекта сформированности кадровой оставляющей инновационного потенциала учреждения образования проводится с использованием основных и дополнительных диагностических индексов. В число основных индексов мы включили:

- 1) мотивационную готовность к инновационной деятельности;
- 2) толерантность к неопределенности;
- 3) педагогическую креативность;
- 4) открытость новому опыту;
- 5) установку на профессиональное самосовершенствование;
- 6) эмоционально-волевую готовность;
- 7) ценностное отношение к инновационной деятельности.

В качестве дополнительных диагностических индексов используются:

- 1) уровень удовлетворенности педагогической профессией;
- 2) сформированность профессионально-педагогической рефлексии;
- 3) потребность в профессиональных достижениях;
- 4) готовность к профессиональному самообразованию;
- 5) направленность личности педагога.

Оценка организационно-управленческого компонента инновационного потенциала учреждения образования проводится с учетом данных анализа специфики организационной структуры, обеспечивающей эффективное управление инновационной деятельностью, стиля управления, сложившихся позитивных традиций организации, общности профессиональных интересов, наличия единой ценностной основы, действенных механизмов морального и материального стимулирования и мотивации труда педагогов, полноты нормативно-правового обеспечения, интенсивности связей школы с партнерами (общественными организациями, представителями управленческой вертикали, учреждениями здравоохранения, культуры, высшего и дополнительного образования, другими учреждениями общего среднего образования, расположенными в районе, области, республике; областным институтом развития образования, иными научными и учебными заведениями), сформированного социально-психологического климата в организации.

При диагностике социально-психологического климата учитывают: отношение членов коллектива к конкретному сотруднику и сотрудника к коллективу, отношение сотрудников к руководителю, выполняемому делу, событиям, происходящим в коллективе. Важнейшими формами проявления

социально-психологического климата в коллективе традиционно считаются «совместимость», «сработанность» и «сплоченность» участников совместной профессиональной деятельности. В зависимости от специфики складывающихся отношений можно вести речь о благоприятном или неблагоприятном социально-психологическом климате в педагогическом коллективе. Определение его характера является значимым при оценке психологической и организационной готовности коллектива к педагогическим инновациям. В частности, благоприятный климат выступает в качестве фактора успешности работы школы в инновационном режиме, ибо обуславливает возникновение у педагогов чувства психологической защищенности, стремления самосовершенствоваться и проявить себя в профессии. Неблагоприятный климат в педагогическом коллективе является сдерживающим фактором инноваций. Это проявляется в инертности и пассивности коллектива, в отсутствии у учителей чувства безопасности в условиях необходимости продуцировать новые педагогические идеи, реализовывать их на практике, принимать решения в ситуации неопределенности, организовывать продуктивное педагогическое общение в обстоятельствах, которые ранее не имели место в опыте педагогов.

При оценке организационно-управленческого компонента важно определить не только доминирующий стиль управления учреждением образования, но и выявить соотношение руководства и лидерства в управлении, функционально-ролевые позиции членов управленческой команды, а также уровень лояльности всех сотрудников. Общеизвестно, что лояльность является фактором, детерминирующим успешное функционирование и инновационное развитие организации. В теории менеджмента лояльность рассматривается как объективная характеристика отношения персонала к организации. Лояльное отношение педагогов к своей школе подразумевает принятие ими целей ее функционирования, приверженность ценностям и традициям, наличие стремления работать для ее процветания, отстаивание интересов и поддержание делового имиджа. Лояльность определяется по ряду показателей: взаимоотношения педагогов с коллегами и руководством, удовлетворенность условиями труда в организации, наличие возможностей профессионального роста.

Изучение научно-методического компонента инновационного потенциала школы базируется на анализе опыта отдельных педагогов и всего коллектива по инновационному развитию внутриучрежденческой системы образования. В заявленном контексте подлежит оценке сложившаяся в школе система методической работы (деятельность методических формирований, функционирование школы молодого учителя и школы перспективного педагогического опыта, работа творческих и проблемных групп, наставничество), опыт участия педагогов в экспериментальной и инновационной деятельности, в творческих проектах (внутришкольных, региональных, международных), в конкурсах профессионального мастерства, научно-практических конференциях, семинарах, съездах, фестивалях, выставках методической продукции. Особое внимание при этом уделяется экспертной оценке авторских разработок педагогов школы (технологий, дидактического сопровождения изучения отдельных школьных дисциплин, программ факультативных курсов, учебно-методических пособий, педагогических программных средств, контрольно-измерительных

материалов и т.п.). При этом учитываются не только количественные показатели, но и на качество предложенных педагогами новых идей (их актуальность, степень новизны, оригинальность, педагогический потенциал, гибкость, адекватность, проработанность, привлекательность, степень сложности, реализуемость).

При оценке информационно-коммуникативной составляющей инновационного потенциала учреждения образования принимается во внимание доминирующий в организации тип коммуникации (вертикальный – горизонтальный, непосредственный – опосредованный, формальный – неформальный, управляемый – неуправляемый), уровень коммуникативного взаимодействия (межличностный – межгрупповой) и эффективность циркуляции в учреждении образования профессионально значимой информации (надежность коммуникационных каналов, их пропускная способность, коэффициент искажения и потерь информации, детерминированный или вероятностный характер коммуникационных связей).

Показательно, если в учреждении образования опыт педагогов, демонстрирующих высокие результаты профессиональной деятельности, не только обобщен, но и обеспечена доступность этой информации для всех учителей, ведется работа по распространению и популяризации изложенных в нем перспективных педагогических идей, проводятся творческие встречи с носителями опыта, организовано взаимопосещение и обсуждение уроков.

Материально-технический компонент инновационного потенциала анализируется не только с позиций оснащенности учреждения образования современной компьютерной техникой, мобильными устройствами, наличия «умных классов» и «умных досок», программного обеспечения, лабораторного оборудования, локальной сети, скорости работы интернета, доступа к его ресурсам, укомплектованности медиатеки и т.п., но и с точки зрения эффективности использования этого арсенала педагогами.

Таким образом, инновационный потенциал учреждения образования необходимо рассматривать с одной стороны, как такого рода ресурсообеспеченность, которая позволит получить эффект (качественно иной по уровню образовательный результат) от внедрения инноваций в практику его работы; а с другой стороны – как детерминанту готовности учреждения образования к порождению инновационных идей, реализации инновационных проектов и созданию инновационных методических продуктов. Измерение и оценку инновационного потенциала целесообразно осуществлять в единстве пяти компонентов: кадрового, организационно-управленческого, научно-методического, информационно-коммуникативного и материально-технического. Адекватное выявление степени сформированности каждого из них, а также анализ «обобщенного инновационного профиля учреждения образования», даст возможность принимать обоснованные управленческие решения.