

## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВИТЕБСКОГО ОБЛАСТНОГО ИНСТИТУТА РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБРАЗОВАНИЯ РЕГИОНА



**Виленчик Любовь Васильевна,**  
*методист высшей квалификационной  
категории отдела руководящих кадров  
и инновационного образования  
государственного учреждения  
дополнительного образования взрослых  
«Витебский областной институт  
развития образования», «Выдатнік  
адукацыі Рэспублікі Беларусь»*

### ОПРЕДЕЛЯТЬ БУДУЩЕЕ ШКОЛЫ УЖЕ СЕГОДНЯ

*В статье дается обзор инновационной деятельности, проводимой в учреждениях образования Витебской области; отмечается роль института в инновационных процессах современного образования.*

Опыт работы Витебского областного института развития образования, начиная с 90-х годов, опирается на лучшие традиции, сложившиеся в учреждениях последипломного образования и методической работы, определяет организацию инновационной деятельности как важнейший компонент системы непрерывного профессионального развития педагогических кадров.

Управление народного образования Витебского облисполкома в ноябре 1992 года вынесло на рассмотрение коллегии вопрос об организации опытно-экспериментальной работы в учреждениях общего среднего образования Витебской области. Его актуальность была обусловлена прежде всего интенсивными процессами преобразования, происходящими во всех образовательных структурах республики и области. Дальнейшая практика двух десятилетий показывает, что именно опора на нововведения позволила образовательным системам городов и районов Витебской области обеспечить одними из первых в республике опережающее развитие очень важных направлений: создание системы допрофильного и профильного обучения в сельских школах (опыт Глубокского, Полоцкого, Оршанского районов); личностно ориентирован-

ное обучение (опыт г. Новополоцка, Октябрьского, Браславского, Полоцкого районов); внедрение десятибалльной системы оценивания, системный опыт технологического обновления образовательного процесса (Браславский, Первомайский, Лепельский районы, города Орша и Новополоцк); становление и развитие современных воспитательных систем – адаптивных, открытых для социокультурного взаимодействия, обеспечивающих сопровождение воспитанников и их родителей (Верхнедвинский, Оршанский, Шумилинский, Шарковщинский, Лепельский, Первомайский районы); внедрение в образовательную и управленческую деятельность информационно-компьютерных технологий (Полоцкий, Докшицкий, Лиозненский, Первомайский районы, города Орша и Новополоцк); разработка и апробация новых моделей общеобразовательных учреждений – «Школа экологической культуры» (ГУО «Ореховская СШ Ушачского района», ГУО «Новкинская СШ Витебского района», ГУО «Чепуковская СШ Миорского района»), «Школа личностного роста» (ГУО «Новополоцкая гимназия № 2»), «Школа социального оптимизма» (ГУО «Новополоцкая СШ № 12»), «Школа восхождения к личности» (ГУО «СШ № 39 г. Витебска») и др.

На современном этапе инновационная политика в сфере образования является важной составляющей общей инновационной политики белорусского государства. Социальный заказ на инновационную деятельность в образовании постоянно растет, и инновационные процессы проявляют себя как устойчивая тенденция, как возможный ресурс развития качества образовательной системы Республики Беларусь. Инновационная деятельность в учреждениях образования организуется на основе комплекса организационных, экономических и правовых мер, направленных на регулирование инновационной работы, что объясняет их поддержку на всех уровнях управления образованием. Сегодня в области создание и освоение новшеств не происходят стихийно, т.к. организовано целенаправленное управление инновационным развитием системы образования в соответствии с социальным заказом и возрастающими потребностями личности и общества.

В последние годы, как показано на диаграмме 1, особенно возросла динамика активности инновационных процессов в системе образования на областном и республиканском уровнях. В 2015–2016 учебном году в учреждениях образования Витебской области действуют 218 площадок разного уровня.



Диаграмма 1

Следует отметить, что инновационная работа охватывает управленческую деятельность, систему общего среднего и дошкольного образования, сферу воспитательной работы, специального и дополнительного образования и предполагает осуществление единой образовательной региональной политики. Все качественные изменения, возникающие на основе разнообразия внедряемых новшеств, ориентирова-

ны на достижение высокого качества результатов образовательной практики. Таким образом, одной из значимых реалий в системе образования области являются инновационные учреждения образования, которые наряду со стабильным функционированием реализуют новые функции комплексной инновационной деятельности. Педагогические коллективы как лидеры-новаторы создают усовершенствованные или новые образовательные дидактические, воспитательные системы, обновляют содержание образования, педагогические технологии, технологии управления, новые методы и формы лично-ориентированного образовательного процесса.

В качестве примера приведем конкретный инновационный путь одного из самых активных педагогических коллективов в системе образования области – ГУО «СШ № 8 г. Новополоцка».

В 1995–2005 годах в ГУО «СШ № 8 г. Новополоцка» проводилось реформирование традиционной системы образования совместно с научными консультантами Витебского областного ИПК и отделом образования Новополоцкого горисполкома.

Выбор ГУО «СШ № 8 г. Новополоцка» в качестве областной экспериментальной площадки определили следующие факторы:

- наличие в школе управленческой команды, нацеленной на инновационное развитие, во главе с директором Н.М. Касенко (Одынец);
- наличие исходного опыта и высокий уровень готовности учителей к реализации задач лично-ориентированного образования;
- высокий уровень востребованности лично-ориентированного образования родителями и общественностью.

В 2005 году были подведены итоги эксперимента на выездном заседании совета УО «ВОГ ИПК и ПРР и СО», где констатировали, что «...в ходе инновации создана и апробирована гибкая система разноуровневого обучения учащихся 1–6 классов в группах А, В и С (компенсаторного, среднего и высокого уровней), обеспеченная целостным медико-педагогическим и психолого-дефектологическим сопровождением и поддержкой педагогов, учащихся и их родителей». Результаты проекта свидетельствовали об успешности решения намеченных задач, об эффективности сформированного инновационного опыта, о качественном личностном и профессиональном росте управленческой команды и коллектива инноваторов, о готовности к распространению уже имеющегося опыта.

Успешная реализация экспериментального проекта выдвинула перед педагогическим коллективом новые цели и задачи, определила потребность и необходимость преобразований и нового инновационного развития школы как непрерывного процесса повышения качества образовательного пространства школы.

С 2006 по 2011 год педагогический коллектив ГУО «СШ № 8 г. Новополоцка» продолжил системное исследование личностно ориентированного подхода на основе внедрения модели целостной педагогической поддержки развития и самоопределения учащихся.

Новый областной творческий проект «Целостная педагогическая поддержка развития и социализации учащихся в школе ЛОО» внедрял идею создания педагогической поддержки индивидуальности и уникальности каждой личности для «выращивания» субъектной позиции ребенка в ситуации его проблемы, при котором ребенок получает возможность исследовать ее, понять причины затруднений и найти новые пути их решения при поддержке взрослого. Для этого в проекте было выделено 5 основных сфер, в которых ребенок чаще всего испытывает затруднения: *учение, коммуникация, профессиональное самоопределение, взаимодействие в семье, здоровье*. Были созданы группы психолого-педагогического сопровождения, объединившие учителей, учителей-дефектологов, педагогов-психологов, педагогов социальных, которые освоили современную психолого-педагогическую подготовку по созданию целостной педагогической поддержки развития и самоопределения школьника и успешно применяют ее в педагогической практике.

С учетом нарастающей тенденции к увеличению количества детей с ОПФР и увеличению количества учащихся в классах интегрированного обучения в школе ЛОО с 2009 года была открыта республиканская инновационная площадка «*Внедрение модели психолого-педагогического сопровождения развития личности ребенка с ОПФР в условиях опорной общеобразовательной школы*». В обобщенном опыте педагогического коллектива представлена целостная система деятельности специалистов и педагогов школы, определены условия и механизмы эффективности внедрения модели и организационно-управленческие аспекты процесса психолого-педагогического сопровождения учащихся с особенностями психофизического развития.

**2012–2016 гг.** – закономерный этап развития инновационной системы учреждения образования «*Апробация модели инклюзивного образования в учреждениях образования*». Такой подход к интеграции «проблемных» детей в образовательный процесс вызван причинами различного характера. Совокупно их можно обозначить как социальный заказ общества, достигшего определенного уровня экономического, культурного, правового развития.

Данные педагогические нововведения были определены как важные изменения, направленные на развитие и внесение в систему образования новых элементов, в результате которых произошел ее переход в новое качественное состояние.

Инновационный опыт, созданный педагогическим коллективом ГУО «СШ № 8 г. Новополоцка», является значимым не только для школ Витебщины, но и для образовательной системы Республики Беларусь.

Инновационная деятельность является сложным объектом управления, что и определило необходимость создания в Витебском областном институте развития образования (далее ИРО) научно **обоснованной системы управления качеством инновационных процессов в регионе**, где функции управления переданы отделу руководящих кадров и инновационного развития (начальник отдела – Т.В. Орехова). На основе анализа отдел осуществляет прогнозирование основных направлений и содержания инновационной деятельности в районах и городах области.

Для эффективного управления инновационным процессом и внедрения инноваций в образовательную практику в ИРО создана динамичная структура, обеспечивающая инновационную деятельность.

С целью планомерной, систематической исследовательской работы педагогов-новаторов, творческих групп и целых педагогических коллективов учреждений образования областное управление образования совместно с институтом разработали и утвердили «Положение об областной творческой (исследовательской) деятельности в учреждениях образования Витебской области». В области, как и в районах (городах), созданы и функционируют экспертные советы для рассмотрения социально-педагогических инициатив, анализа выбранной формы и вида нововведений в деятельность учреждений образования.

Особую роль в этом процессе развития играет система организационно-методической и консультационной поддержки инновационной практики образования методистами отделов, выявления обновляющихся запросов и возможностей, создания инновационных учреждений образования согласно заявленной проблематике. На основе знания содержания и структуры заказов и тенденций развития учреждений образования консультанты (сотрудники кафедр и отделов ИРО) осуществляют научно-методическое обеспечение, организационно-корректирующее руководство; проводят проблемные семинары, фестивали, выставки; разрабатывают методические рекомендации; обобщают опыт по организации и внедрению проектов в массовую образовательную практику. В 2015–2016 учебном году сотрудники кафедр и отделов института являются консультантами по разработке и внедрению 55 областных и 2 республиканских проектов.

В 2015 году по итогам реализации республиканских проектов 24 инновационные площадки стали авторами нововведений и осуществили переход в статус республиканских ресурсных площадок на основе экспертизы и при наличии:

– позитивного опыта инновационной работы педагогического коллектива учреждения образования, подтвержденного повышением качества образовательной деятельности;

– поддержки инновационной деятельности со стороны института развития образования и органов управления образовательным учреждением;

– описания опыта работы в режиме инновационной площадки, востребованность которого подтверждена итогами защиты и презентации на областном уровне;

– кадрового ресурса, готового к реализации научно-методических функций в организации образовательного процесса.

Выделим наиболее продуктивные педагогические идеи, которые распространяются институтом и способствуют развитию новой образовательной практики региона:

1. Внедрение метода проектов как средства развития субъектов образовательного процесса (ГУО «Полоцкая гимназия № 2»).

2. Внедрение модели формирования эвристического мышления (ГУО «Гимназия имени И.М. Ерашова г. Лепеля»).

3. Внедрение модели консалтингового центра по внедрению образовательных технологий (ГУО «Бабиничская СШ Оршанского района»).

4. Внедрение модели формирования системного мышления учащихся при организации уроков и факультативных занятий (ГУО «СШ № 1 г. Лепеля»).

5. Внедрение модели организации деятельности регионального ресурсного центра комплексной поддержки образования в интересах устойчивого развития в практику учреждений образования (ГУО «СШ № 12 г. Новополоцка», ГУО «СШ № 16 г. Орши»).

6. Внедрение модели формирования обобщенных учебных умений учащихся средствами межпредметной интеграции (ГУО «Гимназия имени И.М. Ерашова г. Лепеля»).

7. Внедрение структурно-динамической модели обучения математике на основе принципа системной дифференциации (ГУО «СШ № 20 г. Орши»).

8. Внедрение модели практико-ориентированной образовательной среды школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей (ГУО «Сенненская школа-интернат для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей»).

9. Внедрение модели организации ключевых компетенций как фактор личностного развития учащихся (ГУО «Гимназия г. Браслава»).

10. Внедрение модели воспитания социальной активности учащихся через новые формы работы с детскими общественными объединениями (ГУО «Гимназия № 8 г. Витебска»).

11. Внедрение модели воспитания социальной активности школьников через организацию волонтерского движения (ГУО «СШ № 1 г. Новополоцка»).

12. Внедрение модели непрерывного экологического образования, формирование основ энерго- и ресурсосбережения у учащихся (ГУО «СШ № 1 г. Полоцка»).

Эти учреждения образования рассматриваются нами как ресурсные площадки процесса модернизации, поскольку эффективность осуществляемой в них инновационной работы и обеспечивает высокое качество образования в регионе.

Большую практическую значимость имеет также создание 44 областных опорных площадок по повышению квалификации кадров на базе учреждений образования, успешно завершивших исследовательские (творческие) проекты на основе публичной оценки результатов творческой деятельности в присутствии представителей общественности и педагогов области. Они же являются научно-методической ба-

зой и для проведения областных и районных (городских) семинаров, практических выездных занятий в межкурсовый период.

В основе деятельности по управлению реализацией республиканских и областных творческих проектов для института лежит подготовка педагогических, управленческих, методических кадров к системной инновационной работе через повышение квалификации, в ходе мероприятий межкурсового периода (семинаров), индивидуально-группового консультирования, конференций.

Особую роль в этом научно-методическом обеспечении играет работа подразделений и сотрудников ИРО по содержательно-целевому и технологическому сопровождению этой деятельности.

Так, на базе отдела руководящих кадров и инновационного образования института с 1992 года работает областной постоянно действующий семинар интеллектуального сообщества руководителей инновационных школ и гимназий. Команда определяет свое взаимодействие как непрерывное, обеспечивающее оптимальный уровень готовности руководящих работников к соуправляемому инновационному развитию региона. Современный директор школы должен быть готов к стратегическому опережению, к способности выращивать себя, надстраивая новые качества, необходимые для инновационного опыта в своем педагогическом коллективе. Семинар способствует формированию единого образовательного пространства, приведению управленческих структур, форм и содержания деятельности в соответствие со стратегией развития образования республики, области.

Особое внимание хочется обратить на механизмы **управления процессом инновационного развития и показатели** эффективности нововведений в деятельности инновационных учреждений образования Витебской области. На современном этапе все гимназии области участвуют в качественных изменениях образовательного процесса посредством внедрения разнообразных инновационных моделей по актуальным направлениям обновления системы образования.

1. Одним из наиболее важных направлений деятельности является содержание образования. Конструируются содержание, формы и методы обучения на основе интеграции психологических, дидактических, методических и предметных (соответственно определенному учебному предмету) знаний с приоритетом использования

закономерностей развития личности, которые бы обеспечивали образовательные потребности каждого ученика, перспективные потребности общества и государства:

- внедрение модели «Предприимчивая школа» в деятельность учреждений общего среднего образования (ГУО «Браславская гимназия», ГУО «Верхнедвинская гимназия», ГУО «Гимназия № 4 г. Витебска»);

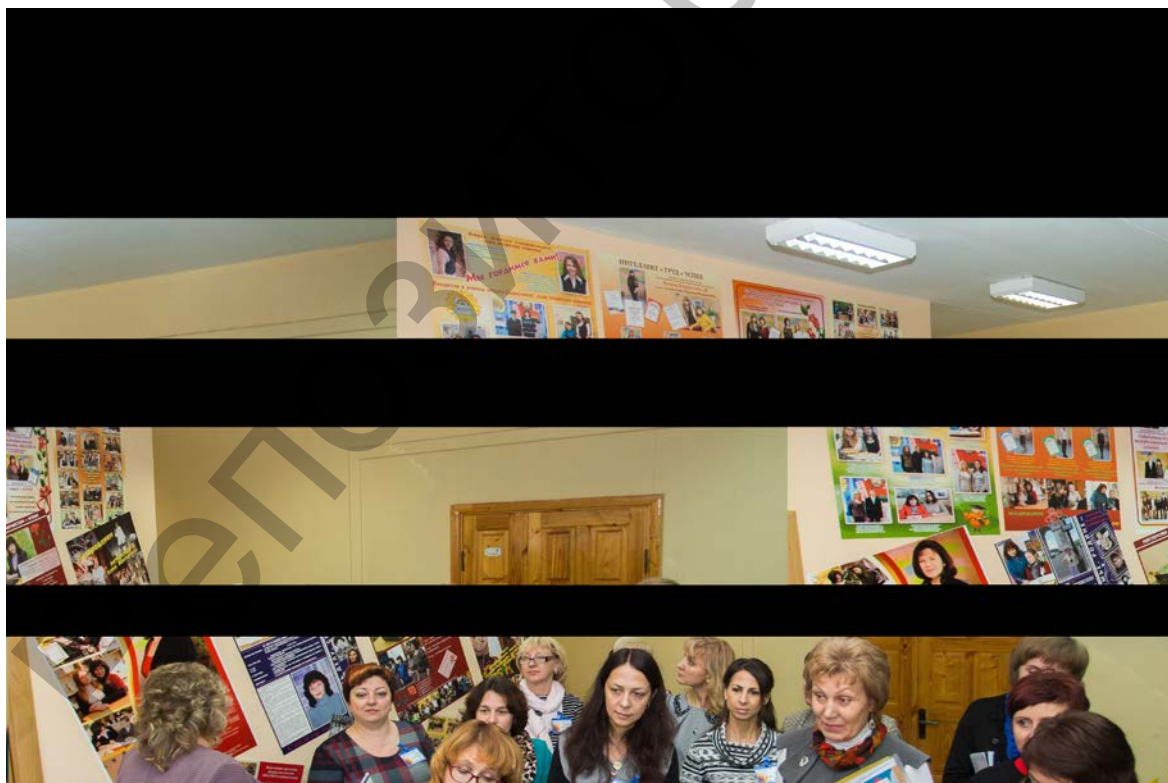
- внедрение модели организации «Школы рационального энергопотребления» (ГУО «Лицей г. Новополоцка», ГУО «Гимназия № 6 г. Витебска»).

2. Управление качеством образования осуществляется через организацию взаимодействия субъектов образовательного процесса: учителя – ученика – родителя. Наиболее перспективным с этой точки зрения мы считаем внедрение «обогащающей» модели обучения, которая предполагает формирование основных компонентов ментального опыта каждого ученика, развитие надпредметных компетенций и создание условий для учета индивидуальных познавательных стилей учащихся и освоения ими полистилевого интеллектуального поведения. Такой опыт внедрения модели холистического образования через деятельность социально-педагогических сообществ в ГУО «Полоцкая гимназия № 2», внедрения модели внутришкольного обучения и развития педагогов по созданию полистилевого образовательного пространства в ГУО «Гимназия № 2 г. Витебска», ГУО «Гимназия № 2 г. Орши» позволяет формировать поколение молодежи, обладающее критичным, продуктивным самостоятельным мышлением, что необходимо для жизни в демократическом обществе.

3. Еще один уровень организации взаимодействия субъектов образовательного процесса – это оказание различных видов педагогической поддержки в процессе обучения. Для повышения эффективности и качества гимназического образования идет внедрение различных видов поддержки на разных уровнях образовательного процесса: социальной, педагогической, психологической, коррекционной, здоровьесберегающей, культурологической, правовой, пропедевтической. Это опыт внедрения модели тьюторского центра учреждения образования по подготовке будущих учителей (ГУО «Гимназия № 1 г. Витебска», ГУО «Гимназия № 3 г. Витебска имени А.С. Пушкина», ГУО «Гимназия № 5 г. Витебска»).



**Участники областного постоянно действующего семинара руководителей инновационных учреждений образования «Управление качеством общего среднего образования на основе социально-педагогического проектирования», 19.11.2015, ГУО «Гимназия № 1 г. Новополоцка»**



**Презентация педагогического проекта «Успешный учитель – успешный ученик», ГУО «Гимназия № 1 г. Новополоцка»**

4. В новом образовательном процессе ставим перед собой и задачу создания и развития системы менеджмента воспитания как эффективной модели управления процессом воспитания в учреждении образования. Происходит согласованное системное наложение классного и внеклассного образовательных пространств. Такая интеграция основного и дополнительного образования успешно осуществляется в ГУО «Полоцкая гимназия № 1 имени Ф. Скорины», ГУО «Новополоцкая гимназия № 1», ГУО «Гимназия № 5 г. Витебска», ГУО «Гимназия № 7 г. Витебска».

5. Применение новых информационно-коммуникативных технологий и эффективное использование современных образовательных технологий для качественных изменений в организации и содержании образовательного процесса. Актуальность введения ИКТ в практику преподавания в гимназии обусловлена тем, что информационные технологии позволяют построить открытую систему образования, обеспечивающую каждому школьнику собственную траекторию обучения, коренным образом изменить организацию процесса обучения учащихся, формируя у них системное мышление. Активно идет процесс внедрения обучения с использованием индивидуальных электронных устройств, формирования медиакультуры учащихся в гимназиях (ГУО «Глубокская районная гимназия», ГУО «Чашникская гимназия», ГУО «Гимназия № 1 г. Новополоцка», ГУО «Гимназия № 1 г. Орши»).

6. Совершенствование деятельности гимназии по формированию креативной среды личности учащихся на основе системы научно-исследовательской и проектной деятельности. Ресурсы развития креативности учащихся заложены в интеграции образовательных областей основного и дополнительного образования в ГУО «Полоцкая гимназия № 1 имени Ф. Скорины».

7. Система работы с одаренными и высокомотивированными учащимися. Педагог – проектировщик процесса развития личности одаренных детей. Во всех гимназиях реализуется программа «Одаренные дети», чтобы создать условия для выявления, поддержки и развития одаренных детей, их самореализации, профессионального самоопределения (ГУО «Шумилинская районная гимназия-интернат», ГУО «Гимназия имени И.М. Ерашова г. Лепеля»).

8. Формирование эстетических и духовно-нравственных основ и культуры созидательной личности. В процессе духовно-нравственного воспитания с учетом регионального компонента творчество позволяет личности познавать окружающую действительность, расширять сферу общения, самовыражаться и самосовершенствоваться (внедрение модели гражданско-патриотического воспитания детей и подростков на этнокультурной основе в контексте регионального компонента (ГУО «Гимназия № 8 г. Витебска», ГУО «Гимназия № 1 г. Полоцка имени Ф. Скорины»)).

При этом инновационное развитие данных гимназий демонстрирует их главные достоинства: повышение общего уровня жизнедеятельности, престижа; высокую адаптивность к изменениям; консолидацию и синергетический эффект от объединения усилий и способность создавать конкурентные преимущества; внедрение новых методов, технологий, продукций, консалтинговых услуг.

Анализ инновационной деятельности руководителей гимназий, ежегодно проводимый сотрудниками отдела, показал, что продуктами данной опережающей подготовки на практике стали:

- повышение эффективности деятельности инновационных учреждений образования, выраженное в росте показателей результативности работы учреждения по отношению к прошлым достижениям;

- инновационный характер управления, оперативность, множественность форм развития УО;

- приоритет ценностей инновационного развития творческого подхода;

- консолидация, синергетический эффект от объединения усилий;

- разнообразие новых методов, технологий, дополнительных услуг;

- ориентация на исследовательский, проектный подход.

Деятельность института по эффективному управлению качеством инновационного развития учреждений образования региона в институте обеспечивает реализацию единой образовательной политики в регионе, содействует процессу генерации и внедрения новых педагогических идей в педагогическую практику. Все это – своеобразный прорыв к ШКОЛЕ БУДУЩЕГО как фактору духовного обновления педагогической культуры, мира человека и жизнедеятельности общества.