



## К постановке проблемы повышения качества управления инновационной деятельностью в образовательном учреждении

*М.И. Мухин*

О качестве мы говорим с завидным постоянством и говорим много. Но вместе с тем оно меняется медленнее, чем хотелось бы. И это правда.

Происходит это, по нашему мнению, в том числе и потому, что у нас порой отсутствует чёткое понимание, что есть качество вообще и качество образования, качество управления инновационной деятельностью, в частности, каковы его составляющие в каждом конкретном случае, его уровни, условия появления и достижения нового качества и т.п.

В самом общем виде качество определяют как *совокупность свойств, признаков, характеризующих состояние объекта или процесс относительно какого-то эталона*<sup>1</sup>. Традиционно качество измеряется его соответствием некоему заданному эталону, стандарту.

Под качеством образования понимается *характеристика системы образования, отражающая степень соответствия реальных достигаемых образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям*<sup>2</sup>.

Оптимальны ли эти определения? Это **первое**, о чём необходимо договориться организаторам инновационных процессов.

Качество, как отмечалось выше, — это некий заданный эталон, который планируется получить с помощью совокупности организационных действий, изменения содержания образования, его технологий, средств и др.

Выделяют, как правило, три уровня качества:

- если не соответствует заданному эталону, то говорят о низком качестве;
- если соответствует эталону, то говорят о хорошем качестве;
- если превосходит эталон, то говорят о высоком качестве.

Принимается ли это? Это **вторая проблема**, требующая разрешения.

**Третья и главная проблема**, на которой хотелось бы заострить внимание, касается повышения качества управления инновационной деятельностью. При этом надо сразу оговориться, что обозначенная проблема в своём составе содержит две подпроблемы: а) качество управления и б) инновационная деятельность.

<sup>1</sup> Энциклопедия профессионального образования. — М., 1998. С. 417.

<sup>2</sup> Концепция общероссийской системы образования // Вестник образования России. — 2007. № 15. С. 19



*М. Мухин*

**К постановке проблемы повышения качества управления инновационной деятельностью в образовательном учреждении**

Если признаётся некий эталон управления, то необходимо определить признаки, по которым качество управления должно превысить этот эталон.

Опираясь на сложившуюся практику и мнение педагогической науки, мы можем предложить, что качество управления сегодня низкое, и тогда нам нужно говорить о приведении его в соответствие с этим самым эталоном, имея в виду, что в обобщённом виде качество образования представлено в двух основных блоках: в качестве видов деятельности и в качестве результатов этой деятельности.

Нам представляется, что должен быть дифференцированный подход в определении организационных начал, содержания и технологии повышения качества управления инновационной деятельностью, поскольку для каждого образовательного учреждения исходная точка, от которой будет происходить это повышение, индивидуальна. Образовательное учреждение на основе глубокого и всестороннего анализа своей деятельности должно сформулировать для себя ответ на вопрос, удовлетворяет ли его имеющееся качество управления инновационной деятельностью. При выполнении данной работы надо иметь в виду две тенденции, которые наиболее рельефно проявляются ныне в образовании: а) развитие количественного анализа, основанного на данных статистики, внешней оценки образовательных достижений (результаты ЕГЭ, аттестации учащихся основной школы и др.), социологические исследования и б) постепенное смещение приоритетов в управлении образованием с процесса на результат<sup>3</sup>.

Ответ на поставленный выше вопрос, скорее всего, будет отрицательным. И тогда встаёт **четвёртая проблема**. Что нужно сделать для повышения качества управления инновационной деятельностью, то есть необходимо выстроить шаги организационного, содержательного, технологического и иного планов, направленные на решение обозначенной проблемы.

Во-первых, предстоит разобраться, что есть инновационная деятельность? Не секрет, что ещё и сегодня некоторые не разводят новации и инновации. Следуя же положениям теории педагогики, мы понимаем, что это не одно и то же.

Далее, исходя из того, что качество образования включает в себя два блока деятельности: а) качество основных видов деятельности (обучение, воспитание, сохранение здоровья субъектов образования и др.) и б) качество результатов этой деятельности, необходимо чётко определить компоненты, как первого, так и второго блоков.

Не менее важным аспектом является, выяснение готовности администрации образовательного учреждения к восприятию инновационных идей, способность той же администрации отказать от сложившихся стереотипов управления, умение соотносить цели совершенствования качества образования и содержания вводимых инноваций.

В том же ряду стоит задача оценки готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности. Решая вопрос мотивации к данной деятельности, следует особое внимание уделить содержательной стороне последней, включая и такой её аспект как обучение педагогических кадров для работы в условиях внедрения и расширения инноваций в учебно-воспитательный процесс образовательного учреждения. Обозначенное предполагает создание банка данных инноваций, сбор прайс-листов ресурсных центров, куда можно было бы направить сотрудников на учёбу, выстраивание системы стимулирования педагогических кадров к освоению и внедрению инноваций.

Не менее важной в этом ряду стоит проблема выстраивания целостной модели педагогического процесса с включением в неё предполагаемых инноваций. Этот вопрос становится особенно острым в связи с реализацией приоритетного национального проекта «Образование», наце-

<sup>3</sup> Агранович М., Кондрашов П. Индикаторы оценки качества образования // Директор школы. — 2007. № 5. С. 6.



В. Мухин

**К постановке проблемы повышения качества управления инновационной деятельностью в образовательном учреждении**

ленного на выявление и диссеминацию инновационного опыта, как отдельных учителей, так и в целом образовательных учреждений.

Администрации надо быть готовой к системному анализу происходящих изменений в результате внедрения инноваций и в этой связи возможной коррекции всей управленческой составляющей или отдельных её аспектов. По-новому встаёт вопрос мониторинга деятельности образовательного учреждения. Однако эту работу можно осуществить при наличии критериев и чётко прописанных показателей, которые бы позволяли отследить уровень происходящих изменений в каждый данный момент. При этом надо учитывать тот факт, что мониторинг весьма сложный управленческий механизм и его применение возможно при условии, когда система управления в своём развитии достигла определённого уровня, а команда управления образовательным учреждением осознала и освоила тонкости этого механизма. Важной составляющей повышения качества управления инновационной деятельностью является перспективное, стратегическое планирование.

Завершая обсуждение проблемы, вычленим основные шаги по повышению качества управления инновационной деятельностью в образовательном учреждении:

- проектирование инновационной деятельности;
- постановка цели, определение задач и технологии внедрения инноваций и повышения качества управления инновационной деятельностью в образовательном учреждении;
- мотивация педагогического коллектива к внедрению инноваций;
- развёртывание работы по внедрению инноваций в образовательном учреждении;
- постоянный контроль реализации заявленных целей и задач по внедрению инноваций и изменение качества управления инновационной деятельностью в образовательном учреждении;
- мониторинг изменений эффективности управления инновационной деятельностью и как следствие — уровня качества образования;
- оперативное принятие решений по результатам мониторинга.

Ориентация управления на новые результаты, в нашем случае на изменение качества образования посредством внедрения инноваций, — это всегда перестройка, преобразование, перевод жизнедеятельности образовательного учреждения в прогрессивный режим — в режим развития. Это надо учитывать, добиваясь большей эффективности работы образовательного учреждения.

---

**Мухин М. И.**, доктор педагогических наук, профессор Московской областной академии последипломного педагогического образования.