

ЧТО ТОРМОЗИТ ИННОВАЦИОННЫЕ процессы в школе?

Алексей Водянский,
кандидат педагогических наук

- инновации в образовании • конкурс образовательных учреждений
- модель профильного обучения • рынок образовательных услуг

Инновации внедряются во все сферы жизни школы. Обновляется содержание образования, вводятся новый Базисный учебный план, профильное обучение, здоровьесберегающие формы организации и технологии учебного процесса. Широкое распространение получают проектная и исследовательская деятельность учащихся, социальные практики, блочно-модульные технологии обучения, гуманистические системы оценивания учебных достижений учащихся, складывается принципиально новая система взаимодействия школы с внешней образовательной средой. Активизируется финансово-экономическая деятельность руководителей, усиливается их стремление получить подлинную экономическую самостоятельность, чему отчасти способствовали конкурсные условия получения грантов. Каждая школа, исходя из стоящих перед ней задач, определяет приоритетный круг инноваций, очерёдность их введения, программу действий.

Успех инновационной деятельности зависит от многих факторов, важнейший из которых — качество управления инновациями, понимаемое как совокупность характеристик управления, благодаря которым оно способно удовлетворить запросы и потребности общества и обеспе-

чить функционирование и развитие общеобразовательного учреждения. Инновации внедряются во все сферы жизни школы.

Однако качество управления в большинстве школ существенно отстаёт от масштабов и динамики необходимых нововведений. В значительной мере это связано с тем, что в стране не созданы организационно-правовые, научно-методические, кадровые, экономические условия для системного прорыва в образовании. Механизмы управления развитием образования находятся в стадии формирования, значительная часть директоров школ не готова сегодня инициировать инновационную деятельность. Руководители привыкли к бюрократическому административно-командному управлению, обеспечивающему устойчивое функционирование в заданных сверху рамках и в стабильных условиях, но такое управление малоэффективно в новых условиях.

Многие директора школ не владеют основами инновационного управления, навыками стратегического менеджмента, крайне низок уровень специализации и профессионализации управленческих функций.

Руководители школ лишь формально являются юридическими лицами и не имеют реальной экономической самостоятельности

(следует признать, что многие директора с большим стажем работы боятся и не испытывают особого желания её иметь) и затрудняются в решении вопросов ресурсного обеспечения инноваций, в разработке бизнес-плана развития школы.

Причины, сдерживающие инновационную деятельность

Проводимые в 1990-е годы реформы в образовании носили бессистемный, непоследовательный, незавершённый характер, они не были приняты и поддержаны педагогическим сообществом. Директорский корпус устал от псевдореформенной суеты и псевдоинноваций, непрерывной смены лозунгов и инициатив.

В эти годы исчезли стимулы к повышению эффективности управленческой деятельности, внедрению инноваций, оказались размытыми критерии эффективности работы школы. Школа декларировала практически 100-процентную успеваемость, высокое качество обучения при отсутствии независимой внешней оценки учебных достижений учащихся, все желающие выпускники школы зачислялись в вузы, государственная итоговая аттестация выпускников носила формальный характер.

Статус руководителя ещё и сегодня определяется не качеством обучения, не окружающим социумом, а своевременно поданными справками и отчётами в органы управления, отсутствием вышедших за пределы школы конфликтов и тщательно отрепетированными мероприятиями для района и города.

Директора школ не владеют основами инновационного управления, навыками стратегического менеджмента, крайне низок уровень специализации и профессионализации управленческих функций. Руководители плохо информированы о новейших достижениях педагогической науки и практики и не вполне осознают необходимость системных инноваций, которые действительно обеспечивают высокое качество образования.

Медленно обновляется директорский корпус, нет системной и фундаментальной подготовки

новой формации руководителей школ как менеджеров среднего звена.

Направления инновационной деятельности часто определяются не творческими усилиями коллективов, а модой, рекомендациями вышестоящих органов. Большинство изменений происходит под влиянием внешних факторов, указаний сверху.

От директора требуют инноваций любой ценой. Инновации захлестнули образование: всем надо иметь свои авторские программы и учебники, вести исследования, внедрять современные технологии и т.д. Могут ли это делать большинство педагогических коллективов? Авторские программы чаще всего — плагиат, компиляция, эклектика. Многие ли учителя способны руководить исследовательской деятельностью? Возможно ли проводить исследования и выполнять проекты в рамках классно-предметно-урочной системы? К каким перегрузкам учащихся они приведут? Школе предлагают более 130 технологий, но большинство из них недостаточно технологичны (действия в рамках технологий должны быть алгоритмичны, воспроизводимы любым учителем и давать гарантированные результаты). Много ли таких технологий?

Сами школы тоже рвутся стать инновационными, опытно-экспериментальными площадками, так как этот статус повышает престиж, обеспечивает дополнительное финансирование, защищает от проверок.

Квазиинновационный опыт отдельных школ критически не осмысливается и без учёта специфики школ слепо копируется. Можно по пальцам перечислить новые педагогические идеи и технологии, внедрённые в массовую практику. Сегодня отсутствуют объективные критерии результативности эксперимента и обеспечивается минимально необходимая и возможная в педагогике его чистота, не проводится независимая экспертиза, не сравниваются результаты в контрольных и экспериментальных группах.

Внешние факторы, сдерживающие инновационную деятельность

Одним из нововведений должно стать обновление содержания образования на основе государственного образовательного стандарта общего образования, выполнение требований которого — важнейший показатель качества образования. К сожалению, долгое время существует неопределённость в его статусе и содержании. Отсутствие единых требований к результатам образования размывает важнейшие критерии эффективности инновационной деятельности школы

Другой важной инновацией должна стать предпрофильная подготовка и профильное обучение. В Федеральной целевой программе развития образования на 2006—2010 годы говорится о необходимости «избежать неполного введения к 2011 году профильного обучения из-за недостаточного материального, кадрового и методического обеспечения»¹. Однако до сих пор в педагогическом сообществе не выработано единого понимания содержания профильного обучения. 70% опрошенных директоров школ считают, что в их школах уже сейчас есть профильное обучение, так как есть факультативы, углублённые курсы. Понятие «профильное обучение» сегодня достаточно размыто в педагогической литературе (было бы целесообразным установить, что профильное обучение обеспечивает освоение обучающимися стандарта профильного уровня), явно недостаточны его учебно-методическое обеспечение, нормативная база, организационные и экономические условия его введения.

Каждая из предлагаемых в Концепции профильного обучения модель профильного обучения реализуется с трудом. Вряд ли найдётся много школ, способных организовать не только многопрофильное, но и однопрофильное обучение. Эти школы должны иметь ровные и сильные по составу профильные классы, в которых все обучающиеся способны выполнить достаточно высокие требования профильного стандарта (например, в физико-математическом профиле предусматриваются шесть часов математики и пять часов физики в неделю в старших классах).

Необходимо ускорить сложный процесс формирования наиболее перспективной сетевой органи-

зации профильного обучения, её нормативно-правового и экономического обеспечения, укрупнения и специализации старшей школы.

Рекомендуемое как приоритетное профильное обучение по индивидуальным учебным планам реально осуществимо только при наличии нескольких классов в одной параллели или дополнительных педагогических ставок, сокращении инвариантной части учебного плана.

Подготовке интеллектуальной элиты страны, абитуриентов создаваемых сегодня национальных университетов способствовало бы принятие федеральных типовых положений о видах образовательных учреждений повышенного уровня (гимназиях, лицеях, школах с углублённым изучением отдельных предметов), правовое положение которых сегодня не определено. Наличие критериев элитарных образовательных учреждений будет стимулировать инновационную деятельность школ, способствовать их стремлению получить более высокий статус.

Инновационные школы, с одной стороны, остро нуждаются в новых идеях и рекомендациях педагогической науки, а с другой — в обобщении и систематизации их собственного опыта. К сожалению, эта помощь сегодня явно недостаточна.

Многие рекомендации педагогической науки в области управления вообще и в области управления инновационными процессами в частности представляют механически перенесённые в сферу образования элементы концепций западного производственного менеджмента. Предлагаемые нововведения фрагментарно, без учёта российских реалий заимствуются из опыта дореволюционной российской школы и зарубежной педагогической практики, о которых по хорошо известным причинам мы долгие годы ничего не знали. Стоит задуматься и о том, почему даже полезные практикоориентированные материалы по стратегическому менеджменту, опубликованные в книгах и журналах для

¹ Официальные документы в образовании. 2006, № 3 С. 14.

администраторов, мало влияют на практику управления. *(Приходится признать, что большинство рекомендаций педагогической науки мало влияет на педагогическую практику.)* Причины этого сами могут стать предметом научного исследования. Ими могут быть и качество рекомендаций, и их технологическая непроработанность, и трудоёмкость реализации, и менталитет, и уровень подготовки педагогических кадров, и условия их деятельности. «Птичий язык» науки, псевдонаучные термины и иноязычные заимствования с трудом понимаются практиками.

В современной педагогической науке отсутствует единое понимание важнейших педагогических понятий, что вполне оправданно в научном сообществе, но мешает образовательной практике, управленческой деятельности.

Неоднозначно трактуются (а часто вообще не упоминаются в академических педагогических энциклопедиях и словарях) такие ключевые фундаментальные понятия, как «педагогический менеджмент», «компетентностный подход в образовании», «педагогическая технология», «передовой опыт», «проект», «инновация», «нововведение», бизнес-план и многие другие.

Приведу лишь один пример. Приоритетный национальный проект «Образование» предусматривает конкурс образовательных учреждений, реализующих инновационные образовательные программы, однако сущность этого понятия нигде не раскрыта. В нормах образовательного права (пункт 1 статьи 9 Закона РФ «Об образовании») образовательная программа определяется как документ, определяющий **содержание** образования определённого уровня и направленности. Расширительное понимание разработчикам положения о конкурсе этого понятия (инновации не только в содержании образования, но и во всех сферах жизни школы) может дезориентировать участников конкурса, и, конечно, правильнее было бы говорить об инновационной программе ОУ.

Успех инновационной деятельности во многом определяется эффективностью взаимодействия школы с муниципальными органами управления образованием.

Крайне необходима разработка стратегии развития муниципальной образовательной сети, её скорейшая реструктуризация и определение роли инновационных школ как ресурсных центров, опорных школ, экспериментальных площадок.

Следует отказаться о мелочного контроля, который особенно пагубен для творческих коллективов, снять административные запреты и перестраховочные ограничения деятельности инновационных школ, поддержать новые подходы к организации учебного процесса, позволяющие гуманизировать процесс обучения, снизить учебную нагрузку. Это и сетевая организация профильного обучения, и зачётная система, и накопительная система оценивания в старших классах, и блочно-модульная технология, и изучение всех базовых предметов в 10-м классе, а профильных в 11-м классе, и сокращение количества предметов, изучаемых в день, неделю, и группировка предметов в блоки по общности материала, и сокращение количества предметов, изучаемых в день путём сдваивания уроков по одному предмету в старших классах, и вынесение физкультуры за сетку часов, и сокращение удельного веса классно-урочной системы в старшей школе, и организация учебных потоков.

Инновационная деятельность нуждается в нормативном обеспечении, органам управления образованием целесообразно разработать единые рамочные требования к локальным актам, проводить их юридическую экспертизу, осуществлять мониторинг деятельности инновационных школ.

Органам управления и методическим службам следовало бы больше знакомить руководителей школ с педагогическими инновациями, помогать в их освоении, но не навязывать обязательность компетентностного подхода, технологизацию обучения, комплексные дидактические цели, переход всей школы на проектное обучение, тотальное использование исследовательских методов обучения др.

Конкурс школ, которые реализуют инновационные программы, проводимый

в рамках приоритетного национального проекта «Образование», стал мощным стимулом для творческой активности школ, однако условия и механизм его проведения нуждаются в совершенствовании. В конкурсе на равных условиях участвуют как сельские малокомплектные, так и городские элитные школы (гимназии, лицей). Было бы справедливо и целесообразно проводить конкурс по номинациям.

Предстоит выработать единые сопоставимые подходы к определению критериев оценки инновационных процессов. Одним из определяющих критериев при отборе победителей конкурса (получении грантов) стало качество программ развития школ. Однако создать долгосрочную программу развития условиях переходного периода развития общества, несформированности политики государства в области образования, сложности прогнозирования социально-экономического развития региона и потребности общества в кадрах, отсутствия стратегии развития образовательной сети, вероятностного характера ресурсного обеспечения чрезвычайно сложно.

Многие программы, представленные на конкурс, носят декларативный, схоластический, псевдонаучный характер, похожи друг на друга как близнецы-братья, поэтому их экспертная оценка не может быть определяющим фактором при определении результатов конкурса. Оценка деятельности школы по представленным материалам (программам, буклетам, видеороликам), презентациям, публичным докладам без экспертизы деятельности школы вряд ли может быть признана исчерпывающей и объективной.

Сегодня важнейшим критерием оценки инновационной деятельности должны стать её результативность, качество образования, получаемого выпускниками, эффективность, ресурсная обеспеченность. Результат нововведений должен быть реальным, достижимым и измеряемым и сравнимым.

Передовой опыт

Особого внимания заслуживает вопрос о представлении передового опыта инновационных школ, его диссеминации. Можно ли называть планомерно внедряемые достижения педагогической науки и практики, современные педагогические технологии, в том числе информационные, пе-

редовым опытом? Ведь он предполагает создание новых технологий, форм организации школьной жизни или внесение существенных изменений в действующие технологии. Этот опыт должен сертифицироваться и тиражироваться, включаться в рынок образовательных услуг. Неизбежно встанет вопрос о патентовании новых технологий и их продаже самими школами, создании организаций, занимающихся внедрением инноваций. Ими могут стать и специализированные организации, методические центры, и сами школы, оказывающие бесплатные и платные услуги по внедрению новых технологий. В условиях рынка вряд ли можно требовать от школы, чтобы она безвозмездно передавала другим плоды своей интеллектуальной деятельности. В теоретическом плане предстоит дальнейшая разработка критериев передового опыта, методики экспериментальной проверки и независимой экспертной оценки степени новизны и результатов передового опыта в образовании.

Системе повышения квалификации педагогических кадров необходимо усилить содействие школам-победителям конкурса в описании и обобщении их опыта, инновационных методик, технологий, моделей, механизмов, образцов проектного менеджмента и организационной культуры, издании информационные и методические материалы.

С целью выработки единого понимания и единых подходов к оценке инновационных процессов крайне важно осуществить одновременную подготовку директоров школ, специалистов органов управления образованием и методических служб.

P.S. В проект нового положения об аттестации педагогических кадров внесено положение о том, что критерий первой квалификационной категории — применение в практической деятельности инновационных образовательных методик и технологий, а высшей — ещё и их активное распространение в профессиональном сообществе. Нас ждёт девятый вал инноваций! **НО**