



**Технологии разработки и
освоения новшеств.
Способы введения
новшеств в
образовательное
учреждение**

- С.Д. Поляков подразделяет факторы распространения педагогических нововведений **на социальные условия широкого плана, частные социальные условия и личностные факторы** .
- К первым относятся преобладающие в обществе отношения к педагогическим идеям, государственная политика в сфере образования.
- Ко вторым - деятельность конкретных государственных институтов, средств массовой информации по пропаганде и распространению новшества.
- К третьим - личный авторитет и даже личное обаяние носителя, пропагандиста новшества в глазах педагогической общественности. (об авторитетности: С.Д. Поляков приводит гипотезу психолога А. В. Петровского о ее трехфакторной структуре. Авторитет человека складывается из значимости занимаемой им должности, доверия к его личному мнению и его собственной эмоциональной привлекательности.)

Способы (технологии) введения новшеств

- С.Д. Поляковым разработана модель нововведенческой работы в образовательном учреждении, включающая в себя четыре фазы.
- **Фаза первая** - поиск новых идей :
- Создание информационного фонда. Стимуляция участия преподавателей в конференциях, совещаниях, посвященных развитию инновационных процессов в образовании; анализ полученной информации.
- Выявление инновационных потребностей образовательного учреждения, возможно, с помощью консалтинговой службы.

- **Фаза вторая** - формирование нововведения:
- анализ и проектирование. Формулирование нововведенческих идей и возможностей учебного заведения, проектирование хода работы;
- апробирование инновационных идей с участием так называемой «опережающей группы» педагогов;
- подведение итогов апробирования, принятие решения о масштабном нововведении, выработка программы его реализации.

- **Фаза третья** - реализация нововведения.
- 1. Управленческие ресурсы.
- При реализации нововведения необходимо :
 - увеличение управленческих ресурсов,
 - принятие кем-то из руководителей дополнительной ответственности,
 - либо принятие новой должности. На данном этапе важно,, является привлечение к инновационной работе всех работников учреждения, даже не участвующих в эксперименте напрямую.
- 2. Инновационное обучение.
- Необходимо освоение инновационных технологий всем коллективом. В этом процессе немаловажную роль играет авторитет руководителя.

- **Фаза четвертая** - закрепление новшества.
- На данной фазе нововведение касается уже всего педколлектива.
- Руководитель решает не только организационные проблемы, но и создание благоприятного психологического климата. Наступает пик адаптации новшества к системе школы и наоборот - системы к новшеству.
- Для смягчения этих процессов, для превращения инноваций в оптимальную традицию требуется, с одной стороны, психокоррекционная работа с педагогами и детьми, с другой закрепление обновленного образа ОУ в сознании всего коллектива ОУ.

- **Программа управленческого анализа и действий по развитию инноваций (В.П.Кваша).**
- создание авторской идеи обучения и воспитания или авторской концепции школы;
- разработка содержания планов и программ путем реализации идеи в инновационной педагогической деятельности;
- первичная апробация и последующая коррекция авторской концепции, поиск единомышленников и новых аргументов в защиту инноваций;
- собственно реализация авторской идеи, оформление целостности инновации на основе экспериментов и творческих поисков;
- готовность инновации к использованию в массовой практике.

- Можно выделить два принципиальных фактора, которые, определяют «судьбу» инновационных идей в ОУ: **способ их появления в коллективе и стиль их управленческой поддержки.**
- Два принципиальных способа появления инноваций. **Первый - заимствование «чужих», готовых идей. Второй - развитие в самом коллективе инновационного педагогического мышления,** которое и становится источником новых идей. В этом случае акцент ставится на создание условий для появления инноваций изнутри.

- Стиль управленческой поддержки инноваций может носить «революционный» или «эволюционный» характер, различающийся степенью радикальности действий менеджера.
- Различные сочетания этих факторов и порождают ***типологию инновационных стратегий***.

- **Первый тип инновационной стратегии:** новые идеи заимствуются извне и внедряются «революционным образом» в коллективе. В ОУ приносятся менеджером новые педагогические идеи, которые начинают активно внедряться в профессиональное сознание педагогов. **Давление «сверху»** с целью освоения новшеств является основным процессом данной инновационной стратегии.
- **Плюсы:** внешняя методическая поддержка, Менеджеру не надо изобретать мотивировки изменений – они «прилагаются» к новшествам. В результате изменения могут происходить с достаточно высокой скоростью.
- **Минусы.** Новшества не адаптированы условиям конкретных педагогических коллективов. Ориентация менеджера на «революционный» характер изменений может вызвать открытый протест отдельных членов коллектива. Эта стратегия может оказаться вполне оправданной и даже необходимой в ОУ с острой кризисной ситуацией.

- **Репродуктивно-поступательная стратегия**
- Новые идеи также заимствованные извне, внедряются в коллектив. Для адаптации идей к условиям ОУ разворачивается система обучающих семинаров, проектов. Педагогам дается возможность «примерить на себя» новые идеи, обсудить их, а способ управленческой поддержки является демократичным.
- В этом проявляется ценность эволюционного изменения по сравнению с революционным, гораздо более конфликтным и психологически затратным. Данная же стратегия может протекать психологически очень гладко.

- Минусы: Первый из них связан с любым обучением по заимствованным откуда-то извне . Он заключается в том, что появление какой-то принципиально иной педагогической задачи может привести к профессиональному бессилию последователей, наученных в основном воспроизводить. В этом случае понадобится обучение уже следующей концепции - и подобные циклы могут повторяться вечно.
- Второй минус - это то, что такая стратегия чревата множеством формальных действий, в процессе которых вся инновация может просто заглохнуть.

- **Стратегия для «сильной личности»**
- Третий тип инновационных стратегий развитием собственного инновационного педагогического мышления сопровождающимся «революционным» способом поддержки. Принципиальным достоинством становления инновационного мышления является его возможность творчески разрешать бесконечное число педагогических ситуаций, в то время как любая заимствованная концепция ограничена областью задач, для которых она была разработана. Поэтому понятно, что «ставящий» на развитие в своем коллективе инновационного мышления менеджер «рискует» выиграть гораздо больше. Но и путь этот на порядок более сложен.

- **Сложность стратегии:** на начальных этапах своего становления инновационное педагогическое мышление существенно дифференцирует педагогический коллектив. Взаимоотношения в коллективе становятся непростыми. Особенно остро воспринимается рассогласование между декларацией менеджером ценностей педагогического творчества и авторитарным способом реализации этих ценностей.
- При этом проблема дифференциации коллектива по готовности к педагогическому творчеству решается здесь путем культивирования командной работы, что позволяет развивать и согласовывать педагогические ценности и установки всех педагогов ОУ, то есть осуществлять реальную эволюцию профессионального сознания учителей.

- **Принципиальные сложности и проблемы.** Являясь самой сложной инновационной стратегией, этот тип развития требует наиболее глубоких изменений в жизни ОУ- управленческих, организационных, личностных, событийных и др.
- Обостряется проблема сопротивления изменениям. Этот путь более зависим от личностей лидеров, которые должны преодолевать постоянные соблазны вернуться к обычному администрированию и некритическому воспроизводству чужих педагогических идей. В целом этот путь наиболее подходит для ОУ с традициями демократического управления.
-
- Описанные типы инновационных стратегий не обязательно встречаются на практике в «чистом» виде. Часто можно говорить о тенденциях того или иного варианта или же об их смешении. Важно, чтобы инновации и поиск не прекращались.

- В практике существует др. типология подходов к обновлению организации. Они в разной степени решают проблему соотношения технологического и субъективного факторов. Основными подходами являются:
 - **развитие своего собственного опыта;**
 - **заимствование кем-то созданного опыта;**
 - **освоение научных разработок;**
 - **метод проб и ошибок;**
 - **программное развитие.**

- **Развитие своего собственного опыта** предполагает его модификацию, видоизменение, а то и введение в него совершенно новых элементов ради получения новых, более высоких результатов. Полной гарантии успеха нововведения быть не может, а значит, нужно пробовать, исследовать получившиеся результаты, рисковать, искать и пробовать другой, т.е. экспериментировать.
- **Заимствование, освоение кем-то созданного опыта**, всегда осуществляется другим руководителем, другим персоналом, в других условиях. Эти три фактора могут обесценить, исказить, а могут и существенно повысить эффективность заимствованного опыта. Поэтому необходимы пробы, исследования результатов, их последствий в новых условиях. Проведение таких исследований приводит к необходимости модернизации, модификации заимствованного опыта, что, возможно, породит идею создания еще более нового, более радикального средства.

- **Освоение научных разработок.** Основное достоинство данного подхода - велика доля объективно ценного, уже исследованного в разных условиях. Поэтому он в большей мере гарантирует высокий результат от внедренного новшества. Но и в данном случае личностный фактор имеет большое, а иногда определяющее значение.
- Что касается **метода проб и ошибок**, то он по самой своей сути наиболее рискован, так как не предполагает тщательной предварительной разработки всех деталей будущей деятельности в виде планов, проектов, программ и т.п.

- **Программное развитие** позволяет решать проблему соотношения технологического и личностного факторов, сопутствующих процессу развития. Оно является средством разработки и освоения новшеств.
- Программное развитие организации связано с риском, с не всегда гарантированным результатом.
- Риски: задуманное не удастся осуществить из-за неблагоприятных условий (кадровых, материальных, временных, морально-психологических и др.), или тем, что некоторые предположения оказываются ошибочными. Грамотное программное развитие организации позволяет существенно уменьшить вероятность негативных последствий реорганизации.
- Для того чтобы в процессе программного развития организации быстрее получить качественный результат (создать, разработать, внедрить новшество), снизить риск до минимума - реорганизация должна быть в деталях разработана, тщательно подготовлена и грамотно организована.

- **Структура программы развития ОУ** имеет следующие основные составляющие: проблема, тема, объект, предмет, цель, задачи, гипотеза, конкретные методики и методы, сроки и этапы, база, критерии оценки ожидаемых результатов, прогнозирование при подготовке реорганизации, экспертиза проекта развития ОУ.

Структура программы развития

- **О.Г.Хомерики, М.М.Поташник, А.В.Лоренсов** считают, что в основе любого пути обновления школы лежит эксперимент как универсальная технология разработки и освоения новшества.
- Ученые выделяют следующие его этапы: диагностический, прогностический, организационный, практический и обобщающий.
- Инновационная деятельность педагога в таком контексте строится по логике осуществления эксперимента: выбор проблемы, формулировка темы, обоснование ее актуальности, постановка цели, переформулирование ее в задачи, продумывание гипотезы, базы, этапов, сроков, критериев, отбор методов, отслеживание процесса и результатов.

Причины возникновения проектной технологии

Понятия *проектов* и *программ* появились к концу XX века

Объективными причинами для их повсеместного распространения в XX веке стали:

- инновационность практики, которая должна постоянно перестраиваться применительно к непрерывно изменяющимся условиям выполнения человеком профессиональной деятельности;
- недостаточная разработанность новшеств и ресурсов для их внедрения.

Программы развития образовательных учреждений и систем



Проектная технология введения инноваций

Современным типом является **проектно-технологический тип организационной культуры**. Он состоит в том, что единый процесс деятельности разбивается на отдельные завершённые циклы, которые называются **проектами**.

Введение новшеств с помощью проектных технологий обеспечивается не только и не столько теоретическими знаниями, сколько **аналитической работой команды исполнителей и ее поэтапным осуществлением**.

Проект - целенаправленное создание или изменение некоторой системы, ограниченное во времени и ресурсах и имеющее специфическую организацию.

Особенности проекта

- 1. Направленность на достижение конечных целей и получение новых (уникальных) результатов.**
- 2. Координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных работ с поуровневой детализацией по видам деятельности, ответственности, объемам и ресурсам.**
- 3. Ограниченная протяженность во времени, с определенными моментами начала и завершения всех работ и проект в целом.**
- 4. Ограниченность требуемых ресурсов.**
- 5. Специфическая организация управления, опирающегося на работу проектных команд.**
- 6. Наличие оперативного управления разработкой и реализацией проектов на основе систем их контроля.**

Жизненный цикл проекта

Фаза проектирования, результатом которой является построенная модель создаваемой системы и план ее реализации.

Технологическая фаза, результатом которой является реализация системы.

Рефлексивная фаза, результатом которой является оценка реализованной системы и определение необходимости либо ее дальнейшей коррекции, либо «запуска» нового проекта. Рефлексивная фаза позволяет использовать приобретенный опыт проектной деятельности при реализации других проектов (обучение)

Два этапа цикла проекта являются как бы противоположными:

- проект дословно означает «брошенный вперед»
- рефлексия дословно означает – «обращение назад».

Класс проекта

Класс проекта определяется в зависимости от масштаба и степени взаимозависимости целенаправленных изменений.

В порядке возрастания целенаправленные изменения могут производиться как :

- - *отдельные работы* (операции);
- - *пакеты работ* (комплексы технологически взаимосвязанных операций);
- - *единичные проекты*;
- - *мультипроекты* (мультипроект – проект, состоящий из нескольких технологически зависимых проектов, объединенных общими ресурсами);
- - *программы* (программа – комплекс операций (мероприятий, проектов), увязанных технологически, ресурсно и организационно и обеспечивающих достижение поставленной цели);
- - *портфели проектов* (набор не обязательно технологически зависимых проектов, реализуемый организацией в условиях ресурсных ограничений и обеспечивающий достижение ее стратегических целей); дает возможность менять очередность реализации проектов и приступать к реализации портфеля при минимальном количестве ресурсов.

Структура инновационного проекта

Благодарю за внимание!
С уважением к.п.н. доцент Кафедры
педагогики ОмГПУ Дука Н.А