

УДК 378

# ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ РОССИЙСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ: КАКИМ ДОЛЖЕН БЫТЬ РОССИЙСКИЙ УЧИТЕЛЬ?

**ПОДУШКИНА Ирина Михайловна,**

доктор педагогических наук, профессор кафедры непрерывного профессионального образования  
Курский государственный университет

**АННОТАЦИЯ.** В статье дается характеристика новых трендов инновационного развития образовательных организаций в условиях модернизации российского образования, очерчены контуры инновационного пространства, в котором осуществляется педагогическая и управленческая деятельность, раскрывается система мер по подготовке педагогических работников к участию в инновационной деятельности.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** инновационная политика образовательной организации, развитие интеллектуального капитала образовательной организации, инновационное пространство профессиональной деятельности педагогических и управленческих кадров, инновационный потенциал педагогической деятельности, подготовка педагогических работников к участию в инновационной деятельности.

**PODUSHKINA I. M.,**

Dr. Pedagog. Sci., Professor of Continuing Professional Education Department  
Kursk State University

## INNOVATIVE ASPECTS OF TEACHING IN THE CONTEXT OF MODERNIZATION OF RUSSIAN EDUCATION: WHAT SHOULD BE A RUSSIAN TEACHER?

**ABSTRACT.** The article is devoted to the strategic priorities in developing innovation policy in educational organizations, new approaches to creation innovation environments in educational organizations, efficiency of innovations in education.

**KEY WORDS:** innovation policy, educational organization, the development of the intellectual capital of an educational organization, innovation area of professional activity of teaching and administrative staff, the innovative potential of educational activities, training of teachers to participate in innovation.

**С**овременные глобальные тренды экономического и социокультурного развития в мире отчетливо указывают на возрастание

значимости инновационной составляющей в деятельности любой организации, в том числе и в сфере образования. В национальном докладе «Инновационное развитие – основа модернизации экономики России» (2008) обозначены специфические особенности инновационной деятельности, к числу которых отнесены: неопределенность и отложенность результата; несоответствие общественного и индивидуального эффектов; асимметричность информации, доступной исследователям, новаторам, потенциальным инвесторам, потребителям; высокие инвестиционные риски; особые требования к квалификации кадров и качеству менеджмента [1, с. 18].

В настоящее время инновационной составляющей принадлежит решающая роль и в развитии интеллектуального капитала образовательной организации. Устойчивость и конкурентоспособность любой систе-

мы во многом определяется эффективностью ее инновационной политики, качеством управления инновационными ресурсами, инновационными процессами и знаниями. На упреждающий характер политики нововведений

указывает А.Б. Титов. Подобная политика, по мнению автора, должна строиться с учетом деятельности конкурентов на рынке, анализа их возможностей, сильных и слабых сторон, использования достижений конкурентов в своих интересах (бенчмаркинг). Ученый считает, что организация должна разрабатывать единую стратегию в области инновационной деятельности, которая учитывает экономические, финансовые, кадровые возможности; социальное воздействие на общество; факторы внешней среды [2].

Особую значимость приобретает включенность субъектов образовательной деятельности в инновационное проектирование, их способность к генерированию нового знания и воплощению его в инновационных образовательных продуктах, технологиях, иннова-

ционных образовательных услугах. Умение опережающе определять инновационные точки роста в профессиональной деятельности, в составе ключевых компетенций, создавать новые направления в развитии образовательной системы отличает инновационно ориентированного специалиста. Изменение формата требований к современному работнику, кардинальное обновление и расширение состава его компетенций, востребованность его творческого потенциала сегодня становится необходимым условием успешного развития образовательной организации. Общепризнанным является тот факт, что способность быстро меняться, гибко реагировать на полученные извне знания, применять их становится ключом к успеху инноваций и получению выгоды от тех знаний, которые создаются внутри компании [3, 4].

Остановимся подробнее на характеристике отдельных моментов национального доклада «Инновационное развитие – основа модернизации экономики России», для того чтобы очертить контуры инновационного пространства, которое в настоящее время предопределяет изменяющийся контент педагогической и управленческой деятельности. В докладе выделены наиболее типичные признаки роста, основанного на инновациях. К их числу отнесены: развитие динамичной и сложной системы сетевых связей, которая обеспечивает информационные взаимодействия всех уровней, начиная от межиндивидуальных и заканчивая межинституциональными. Ключевыми качественными свойствами такой системы являются ее гибкость и масштабируемость, под которой понимается возможность расширения горизонтальных и вертикальных связей без потери эффективности, а также эффективная избыточность и операциональность (наличие действенных инструментов установления и поддержки связей – технических, нормативных, финансовых).

Особое внимание обращено на актуализацию факторов, связанных с населением и рабочей силой, на качественные изменения, затрагивающие образование и квалификацию, здоровье, продолжительность и качество жизни, привлечение талантливых людей с разнообразными компетенциями. В числе важнейших признаков инновационного роста названа способность к эффективной адаптации в условиях меняющейся среды на всех уровнях – от отдельных индивидов до общественных институтов (оперативные резервы институциональной системы), которая обеспечивает гибкое и в то же время устойчивое инновационное развитие.

В качестве основного ориентира институционального развития провозглашается переход от жесткой иерархической институциональной системы с фиксированными межэлементными связями к самоорганизующейся, которая состоит из более автономных блоков, объединенных гибкими горизонтальными связями. По сути, речь идет о функционально-временно-целевых структурах, которые наиболее эффективны в условиях управления инновационными проектами и программами. Авторы доклада рассматривают рост автономии элементов институциональной системы в сочетании с расширением оперативных резервов и сетевых ресурсов в качестве одного из наиболее значимых показателей и факторов развития.

В число признаков инновационного роста авторы включают повышение темпов и масштабов институциональной трансформации. Это тем более важно, что стратегическое управление становится все более

сложным и может проигрывать при этом в эффективности. Трансформационный рост авторы доклада связывают с либерализацией регулирования и децентрализацией систем управления при условии одновременного повышения эффективной автономии институтов, оперативных резервов и способности к самоорганизации. В национальном докладе особую актуальность приобретают проблемы институционального разнообразия, адресного (секторального) развития, создания сетевой инфраструктуры знаний [1, с. 25–27, 30].

Обозначенные выше характеристики кардинальным образом изменяют требования к содержанию управленческой деятельности руководителей образовательных организаций, к управленческому проектированию, созданию инновационного организационной культуры, отличающейся качественно иным ценностным ядром.

Новая социальная реальность, получившая название «образовательная революция», требует пересмотра устоявшихся воззрений на ценностные основы профессиональной деятельности педагогических работников и управленческих кадров. В условиях данной реальности инновационные процессы становятся определяющим фактором, обеспечивающим устойчивое развитие образовательной системы.

Значительные изменения в ценностно-смысловом и содержательном контексте педагогической деятельности учителей, классных руководителей, педагогов дополнительного образования, педагогов-психологов, происходящие под воздействием инноваций, заложенных в государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2013–2020 годы, плане мероприятий («дорожная карта») «Изменение в отраслях социальной сферы, направленной на повышение эффективности образования и науки», в новых федеральных государственных образовательных стандартах, особенно остро ставят задачу определения приоритетов стратегии управления развитием человеческого потенциала образовательной организации, обеспечения готовности педагогических работников к освоению, внедрению и разработке педагогических инноваций.

Наиболее значимыми областями для внесения инноваций являются: многообразие миссий, которые реализует образовательное учреждение; новое измерение вклада образования в социокультурное развитие общества, его инновационного и творческого потенциала; новые нормативно-правовые и финансово-экономические механизмы функционирования и развития образовательных учреждений; переход к компетентностно-ориентированным государственным образовательным стандартам на всех уровнях, нацеленным на формирование творческой, инициативной, ответственной и активной личности, обеспечение высокого качества образования, достижение его инновационных результатов, создание инновационного ресурсного обеспечения образовательной деятельности.

Высокие темпы изменений, которые происходят в мире, и в том числе в сфере образования, приводят к сокращению жизненного цикла образовательных услуг, предлагаемых образовательными учреждениями. В настоящее время, как никогда ранее, особенно быстро старению подвергаются образовательные продукты, разрабатываемые педагогами. Наступает своего рода «моральный износ» педагогических и управленческих инноваций уже на начальной стадии их реализации, а иногда и разработки.

В числе причин, обуславливающих столь стремительные перемены, М. Хэммер называет быстрое распространение знаний; современную инфраструктуру телекоммуникаций; приветствие современной культурой инновационных перемен. Настоятельной необходимостью становится разработка долгосрочной стратегии развития образовательной системы, которая позволит образовательному учреждению не только удерживать достигнутые позиции, определенный уровень качества образования, но и опережающе адаптироваться к новым вызовам. Администрация и педагогические коллективы школ стоят перед необходимостью использовать все имеющиеся в их распоряжении организационные возможности для выявления изменений, затрагивающих управляющую и управляемую подсистемы, цели, ценности, мотивы, предпочтения, ожидания субъектов образовательного процесса, и разработки системы ответных действий, программ упреждающего реагирования, в том числе и на возможные риски при реализации инноваций.

В последнее время не только в среде руководителей-практиков, но даже и ряда исследователей стало довольно распространенным суждение о том, что надо действовать только «здесь и сейчас». Опасность подобного подхода состоит в том, что он неизбежно приведет к хаотическому реагированию на изменения во внешней и внутренней среде организации и лишит тем самым образовательную систему возможности управлять стратегическими задачами, обеспечивая устойчивость ее развития.

Причину неготовности образовательных учреждений к переменам многие исследователи видят в том, что большинство руководителей и возглавляемые ими педагогические коллективы просто не замечают перемен. Парадоксально, но сегодня многие теоретики менеджмента рассматривают нечувствительность к переменам как серьезную организационную проблему (М. Хэммер).

Возникает феномен «инновационной слепоты», который наиболее характерен для многих стабильно функционирующих образовательных учреждений. Ставшие привычными, стабильные условия жизнедеятельности организации приводят к тому, что утрачивается острота происходящих во внешней среде изменений. Привычные ссылки на недостаток времени, загруженность повседневными делами не могут служить достаточным основанием для неосведомленности об инновационных процессах в сфере образования. К сожалению, подобное положение дел превращается в хроническую проблему педагогических и управленческих кадров и может иметь далеко идущие негативные последствия для развития образовательной системы в целом и для самих педагогических работников, их профессиональной компетентности и конкурентоспособности.

В каждой школе необходимо развивать культуру инновационной деятельности, высвобождать временные и человеческие ресурсы для непрерывного отслеживания инновационных процессов во внешней среде (специализированная служба слежения за инновациями в сфере образования). Данная функция может быть вменена в компетенцию специалистов по разработке стратегии развития образовательного учреждения. Не менее актуальной является задача всемерного поощрения так называемых «вперед смотрящих», «генераторов инновационных идей», сотрудников, которые приносят новые идеи, отвечающие гря-

дущим изменениям. Современная школа не может быть успешной, конкурентоспособной, если у нее нет «портфеля инноваций» на завтра. Содержание данного портфеля должно включать инновационную миссию образовательного учреждения, инновационную стратегию развития с обозначением инновационных приоритетов деятельности, инновационную организационную культуру, инновационную образовательную политику, инновационное ресурсное обеспечение.

Неразвитость проблемного видения у большинства педагогических и управленческих кадров приводит к затруднению в распознавании перемен. Во многом это обусловлено тем, что администрация и педагогические коллективы ориентируются на уже известные, общепринятые критерии и показатели деятельности. На наш взгляд, заслуживает внимания позиция М. Хэммера, который считает необходимым ориентацию на три обязательных критерия при превращении процедуры отслеживания перемен в бизнес-процесс: пристальное внимание к клиентам; анализ потенциальных и существующих конкурентов; поиск ростков будущих перемен (в настоящем) [5].

Поиск нового всегда сопровождается творческим подходом к анализу возможных перспектив развития образовательной системы. Важно научить видеть области, подверженные наибольшему изменению. Для этого необходимо овладение педагогическими работниками прогностической компетентностью, умением использовать в практике управленческой и педагогической деятельности нормативное, исследовательское, трендовое прогнозирование, создавать на его основе своеобразное пространство для инновационных интервенций в школе. В этой связи следует упомянуть об опасности инновационного запаздывания, возникающей из-за необходимости обеспечения непрерывного стабильного функционирования и одновременно развития образовательной системы. Это может быть чревато упущенными возможностями в позиционировании образовательного учреждения на рынке инновационных образовательных услуг из-за нежелания, психологической и мотивационной неготовности педагогических и управленческих кадров что-либо менять в содержании своей деятельности, осуществлять разработку, апробацию и внедрение инноваций в образовательный процесс. Интенсивные инновационные процессы в образовании провоцируют возникновение феномена «личностной угрозы», проявляющегося в чувстве страха, неуверенности, стремлении избежать вовлечения в инновационную деятельность; развитии защитных реакций, направленных на сохранение уже достигнутого собственного статуса в профессиональной среде. На необходимость правильной мотивации сотрудников к инновационной деятельности указывает и Н. Лейк, который отмечает, что большинство сотрудников вовсе не хотят испытывать постоянный дискомфорт или мириться с ухудшениями условий работы. «Им нужно понимание того, зачем проводятся изменения – с их точки зрения. Подход вроде "не можешь – научим, не хочешь – заставим" никуда не годится» [6].

Необходимо подвести педагогические и управленческие кадры к осознанию того факта, что инновационный режим профессиональной деятельности – это не временное явление, а повседневная реальность успешной обучающейся организации. Культивирование чувства уверенности в собственных знаниях и умениях, необходимости непрерывного обновления

состава общекультурных и профессиональных компетенций, готовности к инновационным вызовам, способности решать инновационные задачи, возникающие в содержании профессиональной деятельности, развитие ее инновационного потенциала становится одной из первоочередных задач в работе с педагогическими кадрами на всех уровнях.

Под инновационным потенциалом педагогической деятельности, на наш взгляд, следует понимать меру и способ готовности педагога к творческому преобразованию и созданию качественно новой педагогической реальности; к непрерывному обновлению контента профессиональной деятельности; наращиванию ее поисковой, исследовательской, инновационной составляющей, обеспечивающей достижение более высокого уровня качества образовательного процесса, выражающегося в качестве результатов, качестве процессов и качестве условий; к конкурентоспособности и эксклюзивности создаваемых образовательных продуктов и услуг, не имеющих аналогов в педагогической практике.

Перечислим некоторые области так называемой «инновационной интервенции». Прежде всего, это наполнение инновационным содержанием миссии педагогической деятельности в условиях экономики, основанной на знаниях, а также изменение требований к качеству ее конечных результатов, характеру и средствам взаимодействия субъектов образовательного процесса. Не менее важной представляется ревизия смыслов и ценностей инновационной педагогической деятельности, особенно в части ценностей-целей, ценностей-отношений, ценностей-средств. Ценностное ядро профессиональной деятельности педагогических кадров должно быть насыщено такими ценностями, как гуманистическая направленность личности, готовность к разработке и внедрению инноваций, профессиональная мобильность, обмен знаниями и инновационными разработками, личная ответственность за качество конечных результатов профессиональной деятельности, активное партнерство, командная работа, проявление инициатив в разработке инновационных проектов развития образовательного учреждения, готовность к разумному риску в сфере своей компетенции, непрерывное профессионально-личностное развитие и саморазвитие.

Именно подобные ценности, интериоризированные субъектами образовательного процесса, составляют ключевой элемент организационной культуры нового типа - инновационной организационной культуры образовательного учреждения. Это организационная культура, в которой чрезвычайно сильна субъектная позиция участников образовательного процесса, доминирует инициативный тип поведения, ориентированный на поиск инновационного решения профессиональных проблем, активное участие в разработке и реализации программ развития образовательного учреждения.

Пожалуй, одной из наиболее сложных задач является обеспечение готовности педагогических кадров к выстраиванию иерархии инновационных целей обеспечения качества на уровне образовательного процесса, учебной дисциплины, учебной темы, учебного занятия в компетентностном формате. В результате чего должна быть создана авторская система гарантий качества преподавания учебной дисциплины.

Требует инновационных изменений и технологическое обеспечение реализации ФГОС начального, основного и общего среднего образования. Важно раз-

вивать у педагогов умение проектировать, отбирать и эффективно использовать инновационные образовательные технологии (модульного обучения, проектного обучения, технологию развития критического мышления, диалоговые технологии, игровые технологии, технологии мастерских, технологии развития партнерства и сотрудничества, технологии case-study, дистанционные, телекоммуникационные, мультимедийные технологии и др.). Особо актуальным представляется овладение технологиями организации самостоятельной работы обучающихся с использованием электронных образовательных ресурсов, проектирования контента электронных УМК, электронных образовательных изданий в системе Course-Lab и Moodle.

Отсутствие эффективной инновационной деятельности не только замедляет процесс адаптации образовательного учреждения к требованиям внешней среды, гибкого реагирования на изменения в образовательной политике на федеральном, региональном и муниципальном уровне, но даже и останавливает его, т.е. следование в русле устоявшихся профессиональных стереотипов приобретает для школы в определенном смысле разрушительный характер. Преобразующее управление образовательным процессом (управление, основанное на системных инновационных изменениях) заменяет стагнация, изменяются способы организации профессиональной жизнедеятельности педагогического коллектива, что не может не сказываться на конечных результатах его деятельности, а в последующем – и на снижении его профессиональной компетентности и потере конкурентоспособности образовательного учреждения в целом. Кроме того, возникает ощущение психологического дискомфорта, чувство неудовлетворенности у всех субъектов образовательного процесса, возрастает конфликтность в педагогическом коллективе, появляются трудности во взаимодействии с заинтересованными группами клиентов (родителями обучающихся, органами управления образованием, учреждениями среднего профессионального и высшего профессионального образования).

Система подготовки педагогических кадров к участию в инновационной деятельности должна быть многоуровневой, мобильной, гибкой, открытой и включать вузовскую подготовку (бакалавриат, магистратура), курсовую подготовку в системе ДПО, внутриорганизационное обучение и повышение квалификации в рамках образовательного учреждения, дистанционное обучение, самообразовательную деятельность педагогов. При этом стержневые компетенции в области научно-исследовательской, опытно-экспериментальной, проектной, инновационной деятельности должны найти отражение в программах внутриорганизационного обучения и повышения квалификации педагогических кадров в образовательных учреждениях.

В этой связи чрезвычайно важно, чтобы научно-методическая деятельность была направлена на расширение традиционных представлений методического сообщества школы о сущности современных модернизационных процессов в образовании, способствовала преодолению тормозящего влияния прошлого опыта, содействовала введению конкурирующих начал в профессиональную деятельность, побуждала учителя-предметника, классного руководителя, специалиста функциональной службы к достижению более высокого уровня профессиональной компетентности в вопросах инновационной педагогической деятельности, са-

морализации в педагогическом и методическом проектировании, превращала инновационную деятельность в личностную и организационную ценность образовательного учреждения.

Нам представляется важным наметить некоторые узловые моменты, которым следует уделить первоочередное внимание в процессе организации внутришкольного обучения и повышения квалификации учителей:

- систематическое ознакомление сотрудников образовательного учреждения с нормативно-правовым контекстом модернизационных процессов в образовании, что предполагает внимательное прочтение и проработку нормативных документов инновационных инициатив, реализуемых на федеральном и региональном уровне;

- развитие умения формулировать задачи и определять приоритетные направления модернизации педагогической деятельности учителя в условиях реформирования российского образования;

- определение новых смыслов инновационной деятельности в условиях модернизации российского образования;

- вычленение новых ценностей-доминант в инновационной педагогической деятельности;

- внесение изменений и дополнений в существующие в настоящее время ценности-цели, ценности-средства, ценности-отношения, ценности-знания, ценности-качества;

- выстраивание смыслового ряда концепции инновационной педагогической деятельности в условиях введения новых ФГОС НОО, ФГОС ООО, лично ориентированного профильного обучения и предпрофильной подготовки, инновационных требований к характеру взаимодействия субъектов образовательного процесса, инновационной системы оценивания качества конечных результатов образовательных достижений обучающихся, мотивации обучающихся к проявлению субъектности в образовательном процессе: миссия, цели – задачи – направленность образовательного процесса – конечный результат – модель выпускника начальной, предпрофильной, профильной ступени общеобразовательной школы – ресурсное обеспечение качества образовательного процесса, качества профильного обучения и предпрофильной подготовки;

- создание креативного поля в методическом пространстве школы, обеспечивающего высокий уровень мотивированности каждого сотрудника к наращиванию инновационного потенциала педагогической и управленческой деятельности в русле новых требований к организации информационной образовательно-развивающей среды в условиях введения ФГОС НОО, ФГОС ООО;

- принятие идеи личностных результатов освоения обучающимися основной образовательной программы (наряду с метапредметными и предметными результатами), способствующей развитию потребностей самореализации в профессиональной сфере деятельности, в педагогическом и управленческом творчестве;

- формирование у учителя, классного руководителя, педагога-психолога четкого представления о

требуемом уровне компетентности и профессионализма для активного участия в инновационной деятельности;

- оказание помощи педагогам в проектировании персонального маршрута повышения квалификации в рамках осуществления инновационной деятельности;

- развитие педагогической рефлексии, непрерывной рефлексии собственных профессионально-педагогических ценностей и целей как необходимого условия повышения эффективности процесса профессионального самосовершенствования, обновления содержания профессиональной деятельности педагогических кадров;

- введение в содержание педагогической деятельности нового педагогического, ролевого репертуара посредством включения учителей в процесс инновационной деятельности (учитель-исследователь, учитель-экспериментатор, учитель-новатор, проектировщик сетевых электронных образовательных изданий, модератор, фасилитатор, менеджер-организатор, координатор исследовательских проектов, аудитор качества инновационных разработок, маркетолог инновационных образовательных продуктов и услуг и др.);

- обеспечение возможностей для гибкой трансформации организационной структуры управления образовательным учреждением, научно-методической деятельностью с учетом требований инновационной деятельности;

- актуализация деятельности отдела (группы) мониторинга и аналитических исследований инновационных процессов в образовании;

- создание отдела информационного обеспечения инновационной деятельности (внутришкольного инновационного образовательного портала), межпредметных кафедр, временных научно-исследовательских коллективов по разработке инновационных проектов, внутришкольных инновационных стажировочных площадок, позволяющих учителям проходить стажировку у педагогов, работающих в рамках новых направлений образовательной деятельности, «школы педагогического творчества», творческих лабораторий, маркетинговой службы инновационных образовательных продуктов и услуг образовательного учреждения.

Перспективной представляется идея создания научно-методических образовательных кластеров в рамках ОУ (по ступеням образования плюс кластер воспитания и кластер дополнительного образования). Каждый кластер отвечает за реализацию ООП на соответствующей ступени; организацию методической работы учителей, программ повышения квалификации педагогов, разработку и реализацию инновационных педагогических проектов, деятельность внутришкольных инновационных стажировочных площадок, взаимодействие с социальными партнерами. Подобная трансформация традиционной модели методической работы на основе предметных МО позволит обеспечить активное партнерство всех педагогов, вовлеченных в реализацию ООП (на конкретной ступени школы), повысит личную ответственность за качество реализуемых образовательных услуг и создаваемых образовательных продуктов, их конкурентоспособность.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Инновационное развитие – основа модернизации экономики России: Национальный доклад. – М. : ИМЭМО РАН, ГУ – ВШЭ, 2008. – 168 с.

2. Титов А.Б. Основные принципы реализации успешных инноваций / А.Б. Титов. – ([http://www.elitarium.ru/2011/08/10/principy\\_realizacii\\_innovacii.html](http://www.elitarium.ru/2011/08/10/principy_realizacii_innovacii.html)).
3. Chesbrough H. Open Innovation: the New Imperative for Creating and Profiting from Technology. – Boston, MA : Harvard Business School Press, 2003.
4. Chesbrough H., Vanhaverbeke W., West J. Open innovation: Researching a new paradigm / H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West. – Oxford University Press, 2006.
5. Хэммер М. Готовьтесь к непредсказуемому будущему / М. Хэммер. – ([www.astera.ru/marketing](http://www.astera.ru/marketing), 2006).
6. Лейк Н. Претворение планов в жизнь: восемь стратегических компонентов / Н. Лейк. – ([http://www.elitarium.ru/2010/07/14/plany\\_v\\_zhizn.html](http://www.elitarium.ru/2010/07/14/plany_v_zhizn.html)).