

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2021, №1, Том 9 / 2021, No 1, Vol 9 <https://mir-nauki.com/issue-1-2021.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/21PDMN121.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Тринитатская О.Г., Бочаров С.В., Назарчук О.А., Захарова Л.Г. Эффективное управление инновационной деятельностью как фактор модернизации образовательного учреждения // Мир науки. Педагогика и психология, 2021 №1, <https://mir-nauki.com/PDF/21PDMN121.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Trinitatskaya O.G., Bocharov S.V., Nazarchuk O.A., Zakharova L.G. (2021). Effective management of innovative activities as a factor in the modernization of an educational institution. *World of Science. Pedagogy and psychology*, [online] 1(9). Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/21PDMN121.pdf> (in Russian)

УДК 37.09

ГРНТИ 14.25.01

Тринитатская Ольга Гавриловна

ГБУ ДПО Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», Ростов-на-Дону, Россия
Заведующий кафедрой «Управления образования»
Доктор педагогических наук, профессор
E-mail: trinitatskaya@yandex.ru
РИНЦ: https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=508758

Бочаров Сергей Викторович

ГБУ ДПО Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», Ростов-на-Дону, Россия
Профессор кафедры «Управления образованием»
Доктор исторических наук, доцент
E-mail: bocharovsv@gmail.com

Назарчук Ольга Александровна

ГБУ ДПО Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», Ростов-на-Дону, Россия
Доцент кафедры «Управления образованием»
Отдел образования Советского района, Ростов-на-Дону, Россия
Начальник отдела
Кандидат педагогических наук
E-mail: rsba45@mail.ru

Захарова Лилия Геннадьевна

ГБУ ДПО Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», Ростов-на-Дону, Россия
Доцент кафедры «Управления образованием»
МБОУ «Школа №60», Ростов-на-Дону, Россия
Директор
Кандидат педагогических наук, доцент
E-mail: bocharovsv@gmail.com

**Эффективное управление
инновационной деятельностью как фактор
модернизации образовательного учреждения**

Аннотация. В статье раскрыты условия управления инновационной деятельностью в образовательном учреждении, которые позволяют реализовать образовательные инновации и изучить практическую целесообразность их внедрения. Представлено теоретическое обоснование управления инновационной деятельностью современным руководителем образовательной организации. Особый акцент сделан на содержательные аспекты инновационной деятельности, проанализированы этапы внедрения и управления инновационной деятельностью образовательного учреждения. В контексте инновационной деятельности рассмотрены виды и признаки внедряемых новшеств в управлении образовательной организацией. Анализ управления инновационной деятельностью проведён на основании изучения опыта работы конкретных образовательных организаций, работающих в режиме развития: МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону. В статье указана общая тенденция в управлении инновационными процессами – стремление к демократическим, гибким, опосредованным способам и методам управления. Получен ответ на вопрос – в чём заключается эффективное управление процессом инновационной деятельности на уровне образовательной организации в условиях новой стратегии образования.

Ключевые слова: управление; руководитель; проект; модель управления; инновационное образовательное учреждение; инновационный потенциал; инновационные механизмы

Введение

Происходящие в стране социально-экономические преобразования определяют новые стратегические ориентиры в системе образования. Важнейшим средством модернизации образования являются инновационные процессы, происходящие в образовательной организации (ОО) и направленные на достижение качественно новых, более высоких результатов образования, повышение конкурентоспособности образовательного учреждения (ОУ).

В настоящее время многие современные исследователи сосредоточивают свое внимание на проблемах инноваций в образовании и их взаимодействия с традиционными стратегиями обучения и перехода от «знаниевой» парадигмы образования к «компетентностной» и «праксиологической». Инновационная деятельность в образовании проявляется, прежде всего, в обновлении содержания образования, применении новых образовательных технологий, развитии способностей оперировать информацией и творческим решением проблем.

Речь идет о внедрении обновленных интегральных курсов, разработке рациональных междисциплинарных связей, расширении горизонтов методических поисков, переориентации содержания обучения с запоминания материала на формирование способности его использовать, технологий самообучения и т. д. [1, с. 54]. Эти проблемы решаются с помощью создания инновационных структур в системе образования и развития интеллектуального потенциала педагогических работников.

Анализ проблем внутришкольного управления показывает, что высоких результатов педагогической деятельности достигают в тех образовательных учреждениях, в которых:

- в основе управления лежит адекватная, максимально поставленная цель образования;
- содержание образования и структура управления педагогической системой неразрывно связана с процессуальными изменениями образовательной деятельности;

- разработана система измерительной успешности деятельности всех участников образовательного процесса и внедряемых инноваций;
- обеспечивается эффективная обратная связь и объективная оценка уровня достигнутых результатов;
- управление инновационной деятельностью происходит на основе стратегического и тактического проектирования [2, с. 6].

Инновационный потенциал образовательного учреждения – это способность создавать, воспринимать, преобразовывать и реализовывать нововведения. Управление инновационной деятельностью в образовательной организации – это реализация функций менеджмента от идеи до конкретного педагогического продукта, технологии или образовательной услуги. На этой основе создается модель управления инновационной деятельностью, которая позволяет реализовать и изучить практическую целесообразность внедрения образовательных инноваций. Результативность инновационного процесса зависит от специфики, содержания, этапов, уровня внедрения, деятельности образовательного учреждения, субъектов, привлеченных к реализации педагогических инноваций, механизмов управления. В указанном контексте приобретает *актуальность* вопрос выявления, раскрытия и создания условий управления инновационной деятельностью образовательного учреждения и определение механизма эффективности данного процесса.

Цель исследования состоит в попытке определить пути повышения эффективности инновационной деятельности в образовательном учреждении, обозначить, конкретизировать основные стратегические аспекты, а также проанализировать и выделить основные этапы управления инновационной деятельностью.

Анализ актуальных исследований и публикаций по вопросам управления инновационной деятельностью образовательного учреждения позволяет сделать вывод о разнообразии подходов к вопросу содержания и структуры инновационного процесса, что указывает на его сложный и комплексный характер. Так, И. Донцов отмечает, что инновационный процесс – это последовательность событий, во время которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии, структуры или услуги и распространяется в хозяйственной практике и общественной деятельности [3, с. 46].

Эффективное управление образовательной организацией в условиях инновационных изменений реализуется через инновационный механизм. Д.А. Новиков рассматривает механизм функционирования как систему, устройство, определяющее порядок какого-либо вида деятельности; объединение людей, совместно реализующих некоторую программу или цель и действующих на основе определенных процедур и правил [4, с. 73]. В проведенном нами исследовании инновационный механизм представлен как совокупность организационных, управленческих, финансово-экономических, правовых, информационных, технических и морально-психологических факторов (их взаимосвязь и взаимодействие), способствующих успешному осуществлению инновационной деятельности в организации и повышению эффективности ее результатов.

Вопросы управления инновационной деятельностью образовательной организации нашли свое отражение в исследованиях М. Аузиной [1], О. Тринитатской [2; 4; 6], И. Донцова [3], В. Андрюхановой [5], М. Поташника [7], Т. Светенко, Г. Галковской [8], М. Бургина [9], А. Хуторского [10] и др. Указанные авторы рассматривают инновационную деятельность через призму четырех основных аспектов: организационного, функционального, содержательного и психологического.

В данном контексте организационные и функциональные инновационные аспекты деятельности образовательных организаций обусловлены четким разграничением функций между менеджерами образования и педагогами, рациональной расстановкой методических кадров.

Содержательные аспекты инновационной деятельности связаны с активизацией экспериментальной деятельности образовательных организаций, что предполагает выполнение новых функций педагогами и менеджерам образования. Содержательную сторону результата инновационной деятельности ОО характеризуют критерии новизны (вид, уровень) [4, с. 43].

Психологические аспекты инновационной деятельности образовательных учреждений обусловлены изменением сознания работников системы образования по развитию участников учебно-воспитательного процесса и обеспечиваются реализацией функций психолого-управленческого и психолого-педагогического консультирования. В. Андрюханова отмечает, что реализация инновационной деятельности возможна на основе личностно-ориентированного подхода, который нельзя отождествлять с индивидуальным, поскольку это понятие является более ёмким и интегрирует в себе другие подходы – деятельностный, социально-психологический, индивидуальный, возрастной [5, с. 7].

Кроме того личностно-ориентированный подход в организации инновационной деятельности рассматривается исследователями в тесной связи с системно-психологическим подходом, благодаря привлечению обучающихся к видам учебной деятельности, которые своим дидактическим содержанием и структурой способствуют достижению положительных результатов в развитии творческих способностей обучающихся, формировании системы творческих умений и навыков. Это предполагает то, что учитель должен проектировать и внедрять новые педагогические технологии в организацию учебной деятельности учащихся. Такие технологии должны обеспечивать сочетание репродуктивных методов получения учащимися готовой информации с инновационными, например, с методами проблемного обучения, при которых деятельность обучающихся носит поисковый, творческий характер. Новые технологии отличаются от традиционных максимальной индивидуализацией и оптимальным управлением педагога, что требует определенных изменений в организации всего учебно-воспитательного процесса [5, с. 8].

Современные исследователи, в частности М. Бургин, условно распределяют новации на две группы: возникающие стихийно, без соответствующей постановки задач, осознания необходимых средств и условий, в основном под влиянием ситуативных импульсов, и те, которые свидетельствуют об осознанной, целенаправленной, научно обоснованной деятельности. Характерными чертами стихийных инновационных процессов является ситуативность возникновения, эмпирический уровень внедрения, отсутствие научного обоснования и низкий уровень организационной культуры при реализации. Целеустремленным инновационным процессам свойственен осмысленный характер деятельности – они теоретически обоснованы и организационно спланированы. Такой подход дает возможность М. Бургину классифицировать новации в отдельные группы, а именно:

- по способу осуществления (систематические, плановые, заранее продуманные и стихийные, спонтанные, случайные);
- по широте и глубине преобразований (массовые, глобальные, радикальные, фундаментальные, стратегические, частичные, мелкие);
- по характеру происхождения (внешние и внутренние) [9].

В контексте инноваций необходимо обратить внимание на признаки внедряемых новшеств, среди которых можно выделить формальную новизну (представление известного в

другом виде), повторение известного с несущественными изменениями, конкретизацию, уточнение уже известного, дополнение известного существенными элементами, создание качественного нового объекта. В то же время следует отметить, что, как показывает практика, как правило, инновации приводят к внедрению в образовательных организациях формальной новизны.

Согласно модели перестройки деятельности человека, которую предложил известный американский психолог Курт Левин, внедрение инноваций должно пройти три фазы¹:

1. Разрушение стереотипа деятельности, усиления чувства неудовлетворенности своим трудом, его результатами.
2. Восприятие новой модели деятельности, попытка действовать по-новому.
3. Деятельность по новой модели.

В связи с изложенным необходимо отметить, что внедрение инновационных механизмов развития образовательной организации будет зависеть от инновационной активности, инновационного поведения руководителя образовательной организацией и педагогического коллектива.

В качестве основных механизмов инновационного поведения руководителя можно обозначить:

- инновационную мотивацию – ценности, личностные смыслы, потребности, побуждающие к созданию, освоению и распространению педагогических инноваций;
- эмоциональную актуализацию – положительный эмоциональный отклик на возможность реализовать творческий потенциал в деятельности по управлению организацией;
- когнитивную инновационную программу: целеполагание, планирование, оценка, коррекция новшеств и, как результат, доведение их до состояния готового к трансляции педагогического «продукта»;
- социальный инновационный опыт – актуализацию навыка внедрения заимствованных извне педагогических новшеств, привлечение кадровых, материально-технических, финансовых ресурсов, сетевого «горизонтального» взаимодействия образовательных организаций, социального партнерства с учреждениями и организациями вне образовательной сферы [8, с. 43].

Среди основных составляющих инновационного процесса следует отметить функции контроля и оценивания, то есть речь идёт о системе изучения и проверки эффективности внедрения нововведения. В инновационном процессе используют традиционные виды контроля и оценки, а именно: начальный, текущий и конечный. Контроль и оценка результатов инновационного поиска происходят только на основе разработанных критериев и показателей, динамика изменений которых дает основания для анализа².

¹ Изменения в организации. Особенности применения трёхшаговой модели изменений К. Левина [электронный ресурс]. – режим доступа: <https://www.turboreferat.ru/management/izmeneniya-v-organizacii-osobennosti-primeneniya/209915-1048657-page1.html>.

² Хлебунова С.Ф. Управление организационными изменениями в школе в условиях новой стратегии образования [Текст]: Учебное пособие / С.Ф. Хлебунова, С.В. Бочаров, Л.Г. Захарова, Г.А. Кислицина – Ростов-на-Дону: ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2017. – С. 123.

Методы исследования

В 2018–2019 и 2019–2020 учебных годах была проведена работа по обучению персонала образовательных организаций МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростов-на-Дону теории и практики инновационной деятельности.

Результаты обучения были собраны, обобщены и изучены при помощи следующих методов исследования:

- эмпирических: анкетирование, интервью, наблюдение, анализ документов, педагогический эксперимент;
- теоретических: анализ и синтез, моделирование, сопоставление, конкретизация, интерпретация, обобщение и др.;
- прогностических: моделирование процесса формирования профессиональной компетентности, перспективное управление кадровым потенциалом и др.

С целью обеспечения готовности педагогов к инновационной деятельности в образовательном учреждении использовались такие формы обучения, как: лекции, беседы, дискуссии, стратегические сессии, учебные коммуникативные ситуации и т. п. Среди средств обучения преимущественно использовались: научные и научно-методические материалы (статьи в научных и методических изданиях, учебно-методические пособия по вопросам инновационной деятельности и преподавания), описания перспективного педагогического опыта учителей.

При определении ожидаемых результатов инновационной деятельности в образовательных учреждениях в качестве приоритета, были выделены:

- совершенствование знаний педагогов и руководителей по теоретическим принципам инновационной деятельности;
- развитие умений по созданию, экспериментальной проверки и внедрению инноваций;
- рост уровня сформированности мотивационно-ценностного и аналитико-рефлексивного компонентов готовности сотрудников образовательной организации к выполнению основных задач на всех этапах инновационной деятельности.

Результаты

Такие методы сбора информации как анкетирование и интервьюирование, проведённые в педагогических коллективах образовательных организаций МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону в 2018–2019 учебном году позволили выявить уровень знаний и степень готовности коллективов к инновационной деятельности в данных образовательных учреждениях по вышеназванным приоритетам и, соответственно, отношение к ним сотрудников данных организаций (табл. 1).

Анкетирование и интервьюирование, проведённые в конце 2019–2020 учебного года, показали позитивную динамику в изменении отношения коллективов к инновационной деятельности в данных образовательных учреждениях, а также повышение уровня знаний и степени готовности сотрудников к инновационной деятельности (табл. 2).

Таблица 1

**Оценка результатов инновационной деятельности
коллективом МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону**

Результаты	Директора, заместители директора («Да», скорее «Да»)		Руководители методобъединений, структурных подразделений ОО («Да», скорее «Да»)		Педагоги («Да», скорее «Да»)	
	Количество (всего 9)	%	Количество (всего 22)	%	Количество (всего 115)	%
удовлетворительный уровень знаний педагогов и руководителей по теоретическим принципам инновационной деятельности	6	68	13	59	46	40
развитие умений по созданию, экспериментальной проверки и внедрению инноваций	9	100	15	68	42	37
высокий уровень сформированности мотивационно-ценностного и аналитико-рефлексивного компонентов готовности сотрудников образовательной организации к выполнению основных задач на всех этапах инновационной деятельности	7	78	14	64	59	51

Составлено автором

Таблица 2

**Оценка результатов инновационной деятельности
коллективом МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону**

Результаты	Директора, заместители директора («Да», скорее «Да»)		Руководители методобъединений, структурных подразделений ОО («Да», скорее «Да»)		Педагоги («Да», скорее «Да»)	
	Количество (всего 9)	%	Количество (всего 22)	%	Количество (всего 115)	%
удовлетворительный уровень знаний педагогов и руководителей по теоретическим принципам инновационной деятельности	8	89	20	90	74	64
развитие умений по созданию, экспериментальной проверки и внедрению инноваций	9	100	22	100	96	83
высокий уровень сформированности мотивационно-ценностного и аналитико-рефлексивного компонентов готовности сотрудников образовательной организации к выполнению основных задач на всех этапах инновационной деятельности	8	89	18	80	79	68

Составлено автором

В образовательных учреждениях наблюдался рост педагогического мастерства и профессиональной компетентности педагогов-участников инновационных процессов, отмечалось улучшение качественных показателей учебных достижений учащихся;

прослеживалось развитие образовательных организаций на основе поиска, разработки, освоения и реализации инновационных педагогических и управленческих технологий.

Систему управления инновационной деятельностью образовательного учреждения целесообразно, по нашему мнению разделить на семь этапов:

1 Этап. *Выбор инновационной идеи. Разработка плана реализации.* Основные объекты анализа на данном этапе: результаты комплексной оценки ситуации. Инновационные идеи, их сущность, обоснованность, степень разработанности, практическое значение. Ресурсы: кадры, финансы, технические, временные, материальная база. Связи с научно-методическими центрами. *Основные управленческие действия и решения на данном этапе:* подготовка приказа по школе о внедрении инноваций. Внесение изменений в режим работы, в организацию учебного процесса, планы работы, программы. Организация системы перманентной подготовки педагогов к внедрению инноваций, индивидуализация и дифференциация обучения, внедрение педагогических инноваций, при которых постоянно вносятся качественно новые элементы с целью создания и использования интеллектуального продукта, реализуются новые оригинальные идеи в виде образовательных систем, программ, технологий, услуг.

2 Этап. *Организация экспертизы программы (плана) внедрения инновации.* Основные объекты анализа: выводы, предложения, замечания, рекомендации экспертов. *Основные управленческие действия и решения на данном этапе:* обновление системы методической работы. Подписание договора о научно-методическом управлении процессом внедрения инновации. Создание системы консультирование психологов, медработников, юристов и т. д.

3 Этап. *Теоретическая, научно-методическая подготовка педагогов к работе в инновационном режиме, создание благоприятного психологического климата.* Основные объекты анализ на данном этапе: обеспечение необходимой научно-методической литературой по вопросам нововведений, система методической работы, роль методических объединений и творческих групп, творческая атмосфера в коллективе. *Основные управленческие действия и решения:* рекомендации относительно оптимальных условий работы коллектива в новом режиме.

4 Этап. *Адаптация нововведения к условиям образовательного учреждения.* Основные объекты анализ на данном этапе: уровень профессионализма и творчества учителей, система консультативной работы, состояние инновационной работы. *Основные управленческие действия и решения:* мониторинг инновационной деятельности организации.

5 Этап. *Определение степени эффективности инновации и результативности деятельности коллектива.* Основные объекты анализа: количественные и качественные показатели учебно-воспитательного процесса. *Основные управленческие действия и решения:* организация работы по определению основных критериев эффективности работы коллектива. Подготовка приказа о результатах деятельности педагогического коллектива.

6 Этап. *Принятие решения о целесообразности дальнейшего внедрения инновации.* Основные объекты анализа: результаты экспертизы инновации, выводы работы педагогов, методических объединений, творческих групп, мнения других участников учебно-воспитательного процесса. *Основные управленческие действия и решения:* подготовка экспертизы эффективности инновации.

7 Этап. *Организация работы образовательного учреждения с учётом новой технологии.* Основные объекты анализа: оформление целостности инновации на основе опыта педагогов, материалов методических объединений, творческих групп, состояние учебно-воспитательного процесса. *Основные управленческие действия и решения:* обобщение опыта работы отдельных педагогов. Возбуждение ходатайства перед научно-методическим

центром об обобщении передового опыта педагогов. Управление инновацией по алгоритму: контроль – анализ – коррекция – анализ.

Большую роль в управлении инновационной деятельностью образовательного учреждения играет обеспечение готовности педагогического коллектива к внедрению образовательных инноваций. Можно выделить следующие компоненты готовности педагога к инновационной образовательной деятельности как к новому виду деятельности:

- мотивационно-ценностный – определяет направление преобразований личности с ориентацией на приобщение к новым ценностям, с учетом требований к осуществлению инновационной деятельности;
- интеллектуально-когнитивный и деятельностно-творческий – создает базу для личностных преобразований, связанных с овладением инновационными технологиями;
- рефлексивный – предполагает способность к анализу получаемых сведений в форме аналитических соображений относительно путей осуществления инновационной образовательной деятельности.

В этой связи мы отмечаем, что современному руководителю необходимо обеспечить психолого-педагогическое сопровождение инновационной деятельности, готовности педагогических кадров к инновационным изменениям, к риску. Следовательно, подготовка учителя к различным видам деятельности, в том числе и к инновационной деятельности, связана с реализацией педагогических условий, содержащих совокупность элементов, взаимодействующих между собой и влияющих на результат учебного процесса. Под педагогическими условиями подготовки учителя к инновационной образовательной деятельности следует понимать:

- обстоятельства, способствующие построению учебного процесса с учетом потребностей, интересов, возможностей субъектов, их готовности к реализации этой деятельности: учет концептуальных основ формирования инновационной компетентности в контексте развивающей среды;
- использование различных источников информации; организация субъект-субъектных отношений, рефлексивного управления;
- создание инновационных ситуаций и ситуации успеха;
- интеграция аудиторной и самостоятельной работы, обеспечение роли преподавателя (менеджера образования) как фасилитатора.

В своем исследовании мы придерживаемся точки зрения, согласно которой содержание подготовки к инновационной деятельности является составляющим элементом содержания повышения квалификации учителя и руководителя образовательной организации, содержит теоретическую и практическую информацию, необходимую для осуществления соответствующих профессиональных функций. Этот процесс сопровождается ростом профессиональной компетентности и позитивных моральных качеств личности специалиста.

Эффективность внедрения нововведений повысится в условиях:

- учета стратегических перспектив и особенностей развития образования региона и ее соответствия идеям инновационной программы;
- обеспечения достоверности, мобильности, надежности и гибкости механизмов контроля и оценки;

- наличия двусторонней коммуникации между субъектами инновационной деятельности;
- внедрения информационно-управленческой системы контроля и оценки;
- использования разнообразных методов стимулирования.

В то же время, осуществляя инновационную деятельность нельзя забывать о главной цели управления образовательным учреждением – обеспечение его оптимального функционирования, перевод функционирования на более высокий качественный уровень, то есть создание условий для перехода в режим развития. Внедрение инноваций является предпосылкой развития образовательного учреждения, а не самоцелью.

В управлении инновационной деятельностью мы выделяем основные принципы отбора инноваций для внедрения в образовательной организации: перспективность, партисипативность, интенсификация, динамичность, гибкость, демократичность, гуманность, интегративность, реалистичность, целостность, трансверсальность.

Выводы

Анализ результатов инновационной деятельности в 2018–2020 годах в вышеназванных образовательных учреждениях позволяет сделать следующие выводы: в образовательных учреждениях наблюдался рост педагогического мастерства и профессиональной компетентности педагогов и менеджеров образования – участников инновационных процессов. Можно констатировать, что участие педагогов и управленцев в инновационной деятельности образовательного учреждения дало возможность создать оригинальную систему деятельности, в которой органично сочетаются индивидуальные качества и нормативные требования. На личностном уровне прослеживалось формирование современного стиля мышления с его характерными признаками: креативностью, системностью, гибкостью, динамизмом, перспективностью, объективностью и концептуальностью.

Таким образом, в современном образовании признаком эффективности образовательной организации является переход его на инновационный тип развития с использованием новых технологий и образовательных инноваций, направленных на совершенствование содержания образования и формирование новаторских качеств обучающихся. Поэтому для внедрения инновации необходимо, определиться с отбором системы принципов применительно к отдельно взятому образовательному учреждению, работающему в инновационном режиме, предложить совершенную мониторинговую систему инновационного процесса в образовательной организации, в зависимости от конкретной социально-экономической ситуации.

Эффективное управление процессом инновационной деятельности на уровне образовательной организации обеспечивается гибкостью структуры и управленческих действий, адекватных изменениям в самом учреждении, совокупностью управленческих воздействий, основанных на системе взаимодействия, координации и кооперации. Важнейшим условием эффективного управления инновационной деятельностью в образовательных организациях является масштабное обучение сотрудников и их готовность к внедрению образовательных инноваций на всех уровнях: глубокое осмысление и применение теоретических принципов инновационной деятельности; умение сформировать и поддерживать на высоком уровне мотивацию к указанной деятельности.

Также в данном контексте важны: ориентация управления инновационной деятельностью на сотрудничество и согласование с педагогами, учащимися, родителями, социумом, использование проблемно-ориентированного анализа состояния и развития

педагогической системы школы, создание условий для наиболее полной реализации нововведений и технологизации современного образовательного пространства.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аузіна М.О. Інноваційні процеси в освіті / М.О. Аузіна, А.М. Возна. – Львів: ЛБІ НБУ, 2003. – 130 с.
2. Проектное управление, стратегическое моделирование, технологизация современного образовательного пространства / О.Г. Тринитатская, Т.А. Безматерных, О.А. Назарчук; науч. ред. С.Ф. Хлебунова. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2019. – 360 с.
3. Донцов И.А. Инновации в социальной сфере / И.А. Донцов. – М., 2001. – 246 с.
4. Тринитатская, О.Г. Управление инновационными процессами в образовательном учреждении / О.Г. Тринитатская, Л.Г. Захарова, Т.А. Безматерных. – Ростов н/Д.: изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2016. – 288 с.
5. Андриюханова В.М. Сучасні підходи щодо вирішення проблеми підготовки вчителя до інноваційної діяльності / В.М. Андриюханова // Управління школою. – 2004. – № 34.
6. Тринитатская О.Г. Управление развивающей средой инновационной школы [Текст]: монография / О.Г. Тринитатская; под общ. ред. С.Ф. Хлебуновой. 3-е изд., доп. – Ростов н/Д.: изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК И ППРО, 2011. – 123 с.
7. Поташник, М.М. Управление инновационными процессами в образовании [Текст] монография / М.М. Поташник, А.В. Лоренсов, О.Г. Хомерики. – М., 2008. – 352 с.
8. Светенко Т.В. Инновационный менеджмент в управлении школой / Т.В. Светенко, Г.В. Галковская. – М.: АПК и ППРО, 2009. – 92 с.
9. Бургин М.С. Инновации и новизна в педагогике / М.С. Бургин // Совет. Педагогика. – 2009. – № 12.
10. Хуторской А.В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика / А.В. Хуторской – М.: Изд-во УНЦ ДО, 2005. – 222 с.

Trinitatskaya Olga Gavrillovna

Rostov institute of professional development and professional retraining of educators, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: trinitatskaya@yandex.ru
РИНЦ: https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=508758

Bocharov Sergej Viktorovich

Rostov institute of professional development and professional retraining of educators, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: bocharovsv@gmail.com

Nazarchuk Olga Aleksandrovna

Rostov institute of professional development and professional retraining of educators, Rostov-on-Don, Russia
Department of education of the Soviet district of Rostov-on-Don, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: rsba45@mail.ru

Zakharova Liliya Gennadyevna

Rostov institute of professional development and professional retraining of educators, Rostov-on-Don, Russia
School №60, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: bocharovsv@gmail.com

Effective management of innovative activities as a factor in the modernization of an educational institution

Abstract. The article reveals the conditions for managing innovation activities in an educational institution, which allow implementing educational innovations and studying the practical feasibility of their implementation. The article presents a theoretical justification for the management of innovative activity by a modern head of an educational organization. Special emphasis is placed on the content aspects of innovation activity, the stages of implementation and management of innovation activities of educational institutions are analyzed. In the context of innovation activity, the types and signs of implemented innovations in the management of an educational organization are considered. The analysis of innovation management is based on the study of the experience of specific educational organizations operating in the development mode: MBOU "School No. 60" and MAOU "School No. 115" in Rostov-on-Don. The article shows a general trend in the management of innovation processes-the desire for democratic, flexible, mediated methods and methods of management. The answer to the question-what is the effective management of the innovation process at the level of an educational organization in the context of a new education strategy.

Keywords: management; manager; project; management model; innovative educational institution; innovative potential; innovative mechanisms