

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВПО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт менеджмента и права  
Кафедра акмеологии и менеджмента

Наименование темы ВКР  
УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ  
(на примере МАОУ СОШ №27 города Серов)  
Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная  
работа допущена к защите  
Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ О.В.Кружкова  
(подпись)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Нормоконтролер  
\_\_\_\_\_ Н.В.Федоровых  
(подпись)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Исполнитель:  
Калашникова Светлана  
Валерьевна  
студент группы 41 - С, 4 курса,  
заочного отделения,  
направление «38.03.02 –  
Менеджмент»

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный руководитель:  
Захарова Л.А.,  
Кандидат физико-математических  
наук,  
доцент кафедры

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	5
Глава 1. Анализ системы управления инновационным развитием организации.....	9
1.1. Характеристика организации.....	9
1.2. Анализ приоритетных направлений развития образовательных организаций .....	19
1.3. Анализ внешней и внутренней среды организации .....	26
Глава 2. Планирование деятельности руководителя по совершенствованию системы управления инновациями в образовательной организации .....	54
2.1. Планирование мероприятий по совершенствованию системы.....	54
2.2. Нормативно правовое обеспечение планируемых мероприятий.....	56
2.3. Расчет социально-экономической эффективности разрабатываемых мероприятий.....	62
Заключение.....	65
Список литературы .....	66
Глоссарий .....	67
Приложение.....	

## ВВЕДЕНИЕ

Ускорение темпов развития общества, расширение возможностей социального выбора, рост глобальных проблем, все эти происходящие в стране социально-экономические преобразования требуют модернизации и обновления системы образования в РФ.

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года подчёркивается, что модернизация и инновационное развитие России зависит от одного из главных факторов экономического роста и национальной конкурентноспособности страны – человеческого капитала. В связи с этим необходимо создать такую среду, которая будет обеспечивать благоприятные условия для развития человеческого капитала. Такой средой является сфера образования, способствующая устойчивому, динамичному развитию общества. Освоение новых технологий, внедрение новых идей, изобретений, и так называемых «ноу-хау», одним словом создание инноваций – это особый вид бизнеса, который имеет свои характерные черты, особенности и проблемы, независимо от того, в какой конкретно производственной отрасли это происходит.

Система Российского образования претерпевает в последние годы значительные изменения. Меняются приоритеты в образовании, структура и содержание образования, вводятся новые образовательные стандарты. Одной из основных идей современной школы в условиях модернизации системы образования является идея развития. Система образования развивается за счет возникающих изменений в обществе. Современная школа ищет разнообразные пути реализации своих функций, одним из которых является инновационная деятельность.

*Актуальность* нашего исследования в том, что в условиях развития и обновления системы образования России, нужно уметь управлять инновационной деятельностью и маркетингом в образовательной

организации для того, чтобы знать, как анализировать состояние образовательного процесса, прогнозировать возможные направления развития за счет ведения инноваций.

Инновационный процесс в образовании - процесс совершенствования образовательной практики, развития образовательных систем на основе нововведений (В. И. Загвязинский). Он отражает формирование и развитие содержания и организации нового (Т. И. Шамова).

Это процесс переустройства инновации из научного знания в процесс последовательного превращения какой-либо идеи в технологию, продукт или услугу; процесс сознательный, целенаправленный, мотивированный, ставящий своей целью переход системы образования в обновленное качественное состояние, в режим развития. Предназначение инновационных процессов - развитие школы как педагогической системы и особой социальной организации, повышение конкурентноспособности образовательной организацией, достижение качественно новых, наиболее высоких результатов образования. Основные направления развития образования сегодня – его открытость, мобильность, гуманизация, своевременная реакция на изменения внешней среды, запросы потребителей, экономическая целесообразность, управляемость.

В историческом плане новизна всегда относительна. Она носит конкретно-исторический характер, то есть может возникать раньше «своего времени», затем может стать нормой или устареть

*Проблема* исследования заключается в необходимости изучения системы управления инновационными процессами в образовательной организации для возможности организовывать успешное обучение, быть конкурентоспособными и определять эффективность образовательных инноваций.

Актуальность и проблемы исследования определили *тему работы* «Управление инновациями в образовательной организации (на примере МАОУ СОШ №27 города Серов)».

*Целью работы* является разработка системы мероприятий по совершенствованию системы управления инновациями в образовательной организации.

В качестве *объекта* исследования выбрана инновационная деятельность.

*Предметом* исследования является управление инновационной деятельностью в образовательной организации.

Для достижения цели исследования поставлены следующие *задачи*:

1. Изучить и дать характеристику организации, в которой проводились исследования.
2. Исследовать приоритетные направления развития образовательной организации.
3. Изучить внешнюю и внутреннюю среду МАОУ СОШ №27 города Серов, проанализировать основы управленческой деятельности.
4. Спланировать мероприятия по совершенствованию системы управления инновациями в образовательной организации.
5. Выработать нормативно правовое обеспечение планируемых мероприятий.
6. Произвести расчет социально-экономической эффективности разрабатываемых мероприятий.

В курсовой работе использованы следующие *методы исследования*:

- теоретические: изучение тематической литературы по менеджменту, экономике, теоретических источников и нормативных документов, обобщение подходов к определению понятия, правоведению и управлению персоналом, изучение нормативных документов организации,
- эмпирические: наблюдение и анализ результатов деятельности организации, деятельности менеджера, анкетирование, проектирование.

*Исследовательская база*: Муниципальное автономное образовательное учреждение средняя общеобразовательная школа №27, находящееся по адресу Свердловская область, г.Серов, ул. Ленина,185.

*Структура работы.* Выпускная квалификационная работа состоит из трех глав, заключения, списка литературы из \_\_ источников. Текст работы проиллюстрирован 1 рисунком, 7 таблицами, \_ приложениями.

# Глава 1. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1. Характеристика организации

Образовательная система Серовского городского округа представлена всеми ступенями образования от дошкольного до высшего профессионального. На территории городского округа действуют образовательные учреждения разных организационно-правовых форм, типов и видов, среди которых большую часть составляют муниципальные образовательные учреждения.

По состоянию на 31.12.2015г. в составе муниципального системокомплекса функционируют 66 учреждений, подведомственных ООА СГО Управление образования: 21 общеобразовательное учреждение, 42 дошкольных учреждения, 3 учреждения дополнительного образования.

МАОУ СОШ №27 города Серов, где нами проводились исследования, одна из крупных школ в Серовском городском округе, в ней учится 1140 обучающихся. Образовательное учреждение имеет закрепленный в сознании жителей города образ школы со сложившимися традициями, обеспечивающей качественную подготовку выпускников, что подтверждается высокими результатами государственной итоговой аттестации. В школе имеется 35 кабинетов, два спортивных зала, танцевальный, актовый зал, информационно-библиотечный центр, мастерские, кабинеты медицинской и психологической служб, музей. Удобное расположение в центре города, развитая инфраструктура, широкий спектр образовательных услуг, тесное сотрудничество с образовательными учреждениями дополнительного образования, делают ее привлекательной для заказчиков и потребителей образовательных услуг.

Вместе с тем регламентируемое законом право выбора образовательной организации определяет состав учащихся школы, часть которых не

проживает на закрепленной территории, поэтому активность педагогического поиска, интенсивность инновационных процессов объясняются, прежде всего «борьбой за ученика».

В школу принимаются дети по заявлению родителей, достигшие возраста 6,5 лет, проживающие на территории микрорайона. Дети, не проживающие на территории микрорайона, принимаются в школу при наличии свободных мест. Наполняемость классов в среднем по школе – 25 человек. Структура классов (табл.№1) соответствует статусу - общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа.

Основной целью школы является формирование общей культуры личности обучающихся на основе усвоения содержания основных образовательных программ, создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ, воспитание гражданственности, адаптация к жизни в обществе, уважение к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, трудолюбия.

Состояние образования как интегральная оценка нормативно-правовых и социально-экономических условий функционирования муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы №27, условий осуществления образовательного процесса, обеспечивающего общедоступность образования, преемственность образовательных программ, характеризуется решением следующих приоритетных взаимосвязанных задач:

- достижение современного качества начального общего, основного общего и среднего общего образования;
- обеспечение государственных гарантий доступности и равных возможностей получения полноценного образования;
- развитие образования как открытой государственно-общественной системы на основе повышения роли всех участников образовательного процесса;

- повышение уровня профессионализма педагогических работников школы.

Предмет деятельности учреждения включает следующие направления:

- формирование общей культуры обучающихся на основе усвоения обязательного минимума содержания общеобразовательных программ;

- обеспечение образовательных условий для становления социально здорового гражданина на основе формирования у него ситуативных моделей-способов целесообразного поведения и позитивных ценностно-смысловых ориентаций;

- достижение обучающимися соответствующего образовательного уровня, создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ выпускниками школы;

- формирование навыков и привычек здорового образа жизни обучающихся.

Для достижения поставленных целей, учреждение осуществляет следующие виды деятельности (основные):

- школа осуществляет обучение и воспитание в интересах личности, государства, общества, обеспечивает создание благоприятных условий для разностороннего развития личности, охрану здоровья, в том числе возможности удовлетворения потребности обучающихся в самообразовании и получении дополнительного образования;

- школа реализует основные общеобразовательные программы начального общего образования, основного общего образования и среднего (полного) общего образования.

Виды деятельности учреждения, не являющиеся основными:

- школа реализовывает дополнительные образовательные программы по направленностям: туристско - краеведческой, физкультурно - спортивной, информационно - технологической, художественно - эстетической, экологической;

- школа может оказывать дополнительные образовательные услуги (на договорной основе) за пределами определяющих ее статус образовательных программ с учетом потребностей обучающихся, их родителей (законных представителей).

Порядок предоставления дополнительных образовательных услуг, в том числе платных, регламентируется соответствующим положением, согласованным с Управлением образования и утвержденным директором школы. Школа может оказывать услуги по организации и проведению отдыха и оздоровления детей в каникулярное время. Для этого школа реализует образовательные программы дополнительного образования, обеспечивающие проведение оздоровительных мероприятий с детьми и подростками в каникулярное время. Перечень образовательных программ утверждается в соответствии с положением, согласованным с Управлением образования и утвержденным директором школы.

Услуги предоставляются школой при условии добровольного согласия детей и (или) их родителей (законных представителей).

Залогом успешной реализации стоящих перед коллективом целей и задач является высокий профессиональный уровень педагогического коллектива: в школе работает 69 человек – руководители и педагогический состав; кроме того, 24 человека – учебно-вспомогательный персонал. Соотношение педагогического персонала к обслуживающему (в т.ч. административно- управленческий) - 68/32 %. Средний возраст педагогов - 44 года. Средний возраст руководящих работников - 43 года.

Все учителя владеют современными информационно-коммуникационными технологиями, имеют (за исключением вновь принятых молодых специалистов) квалификационные категории. Высшее образование имеют 59 человек, среднее профессиональное – 10 человек (четверо из них в настоящее время получают высшее профессиональное образование).

В ОУ работает три Почетных работника общего и профессионального образования РФ; награждены Почетными грамотами Министерства

образования и науки РФ – 12 человек, Почетными грамотами Министерства общего и профессионального образования Свердловской области – 29 человек, Почетной грамотой и Благодарностью ООА СГО Управление образования – 52 человека, Премией, Благодарностью и Почетными грамотами Администрации и Главы СГО – 23 человека.

В основе педагогической системы ОУ – дифференцированное обучение, обеспечивающее непрерывный процесс развития и становления личности ученика с последующей социальной адаптацией. Школа ведет активный поиск методических основ использования личностно-ориентированного подхода в обучении. Используются современные информационные технологии, которые являются основной деятельности педагогического коллектива.

Образовательный процесс в школе осуществляется на основе Базисного учебного плана общеобразовательных учреждений Российской Федерации, Базисного учебного плана для образовательных учреждений Свердловской области, реализующих программы начального общего, основного общего и среднего общего образования, федерального базисного учебного плана и примерных учебных программ для образовательных учреждений РФ, реализующих программы общего образования.

Учебный план школы строится на принципах гуманизации, гуманитаризации, обеспечивает право обучающихся на качественное образование, интеграции, поступательности и непрерывности, дифференциации, оптимального соотношения инвариантного и вариативного компонентов, культуросообразности.

Содержание учебного плана школы определяется образовательной программой ОУ и образовательными программами трех уровней обучения, направленными на воспитание интеллектуальной, творческой, социально зрелой личности; требованиями к примерным программам учебных предметов, обязательному минимуму содержания образования, государ-

ственным образовательным стандартом федерального и национально-регионального компонентов.

Учебный план обеспечивает развитие образования на всех уровнях образования, что позволяет усиливать гуманистическую направленность содержания образования, создавать комплекс условий для достижения обучающимися уровня образованности в соответствии со способностями и потребностями, для максимальной адаптации личности, формирования ее социального сознания и поведения в современной ситуации, даёт каждому возможность удовлетворить свои образовательные потребности, способствует развитию творческого потенциала обучающихся с 1 по 11 класс.

В 10-11 классах на базе общеобразовательной подготовки с учетом способностей, познавательных интересов и потребностей учащихся, склонностей, на основе заявлений выпускников основной школы организуется обучение в профильных классах с выбором элективных учебных курсов по различным предметам, которые дополняют, готовят к итоговой аттестации, расширяют знания по предметам.

Различные методики и технологии (зачетно-семинарская, метод проектов, исследовательские методы, поисковые, деловые игры, технологии индивидуального обучения и др.) педагоги сочетают с включением компьютерных средств.

Школьный компонент учебного плана обеспечивает получение полноценного образования в соответствии с индивидуальными склонностями и потребностями обучающихся, профессиональной ориентацией и самоопределением выпускников, преемственность между общим и профессиональным образованием.

Анализ структуры учебного плана и содержательной части программ учебных дисциплин, расписания занятий, максимального объема учебной нагрузки, классных журналов позволили установить соответствие уровня образовательной программы типу, виду, целевому ориентиру

образовательного учреждения и сделать вывод о соответствии содержания образования требованиям федерального государственного образовательного стандарта в части обязательного минимума, об обеспечении базового уровня образования, зафиксированного в государственных образовательных стандартах (федеральный и региональный компоненты) и определенного образовательной программой школы.

Реализация учебных программ в полном объеме, в том числе в части обязательного минимума содержания образования, находит отражение в классных журналах. Классные журналы содержат предусмотренный перечень учебных дисциплин и ведутся в соответствии с требованиями. Содержание учебных программ представлено в рабочих программах педагогов в полном объеме часов, предусмотренном учебным планом с учетом федерального и регионального компонентов.

Анализ направленности и содержания реализуемых образовательных программ позволяет сделать вывод о соответствии содержания требованиям нормативных актов. Программно-методическое сопровождение позволяет обеспечить образовательный процесс. Все учебные дисциплины обеспечены программами, соответствующими учебному плану, уровню и направленности образовательного процесса. Прослеживается фактическое исполнение учебных программ, а также соответствие проведенных занятий планируемому объему.

Расписание занятий составлено в полном соответствии санитарно-гигиеническими требованиями к организации учебно-воспитательного процесса и с учебным планом.

Годовой календарный учебный график соответствует Уставу школы, типовому положению об общеобразовательном учреждении, утвержден директором школы, согласован с Управлением образования, реализуется полностью.

Созданные для реализации учебного плана условия позволяют обеспечить основной результат деятельности: освоение системы базовых знаний, умений и навыков.

Экспертиза качества подготовки выпускников проводилась на основе сравнительного анализа результатов итоговых аттестаций за три последних года. Обучающиеся успешно осваивают образовательные программы соответствующего уровня (табл. №2).

Распределение выпускников характеризуется следующими показателями (табл. №3).

Данные таблиц и анализ результатов за межаттестационный период свидетельствуют о качественной подготовке выпускников основной и средней школы. Показатели по школе незначительно отличаются от средних городских. Большая часть выпускников продолжает обучение на следующем уровне образования.

Ежегодно часть выпускников основной школы получает аттестаты с отличием, выпускники средней школы получают после ее окончания «золотые» и «серебряные» медали «За успехи в учении» (табл. №4).

Значительных успехов достигли учащиеся школы в городских, окружных, областных олимпиадах, конкурсах, смотрах в рамках муниципального этапа областного фестиваля «Юные интеллектуалы Серовского городского округа» (265 призовых места за последние четыре года).

Воспитательная система ОУ направлена на создание условий для развития творческого потенциала обучающихся, системообразующим фактором которой является организация школьного этапа областного фестиваля «Юные интеллектуалы Серовского городского округа». Внеурочная деятельность спланирована по следующим направлениям, определяющим развитие личности: интеллектуальное, здоровый и безопасный образ жизни, гражданско-патриотическое, социальное, художественно-эстетическое. За последние несколько лет в школе

реализованы новые направления внеурочной работы: лидерство, социальное проектирование, поддержка одаренных детей, информационно-технологическое.

Анализ достижений учащихся за три учебных года, позволяет сделать вывод о целенаправленной работе педагогического коллектива школы по сохранению контингента обучающихся:

- организация деятельности и отношений в школе строятся на принципах самоактуализации, дифференциации, выбора, индивидуальности, доверия и поддержки, творчества и успеха;

- создаются необходимые условия для организации предпрофильной подготовки в основной школе и профильного обучения в старшей школе;

- осуществляется организация адаптационного периода на всех уровнях обучения, психолого-педагогическое сопровождение образовательного процесса;

- происходит интеграция основного и дополнительного образования;

- организуется разнообразная по формам и содержанию внеклассная и внеурочная деятельность обучающихся;

- соблюдаются права обучающихся.

Статистические данные и аналитические материалы по результатам усвоения выпускниками учебного материала образовательных программ всех уровней, достижения обучающихся в рамках областного фестиваля "Юные интеллектуалы Серовского городского округа" позволяют сделать положительный вывод о качественной подготовке выпускников в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта. Уровень образованности выпускников МАОУ СОШ №27 обеспечивает им возможность получения начального, среднего и высшего профессионального образования.

Итак, изучив и охарактеризовав образовательную организацию, в которой проводились исследования можно сделать вывод, что деятельность ОУ №27 направлена на создание комплекса условий, обеспечивающих

обучение и воспитание детей школьного возраста. Деятельность учреждения регламентирована, оценка деятельности исходит со стороны общественно-политических групп и государственных органов. Цели и задачи школы отражают важнейшие социальные задачи уральского региона. Центральным объектом менеджмента учреждения является учебно-воспитательный процесс.

## 1.2. Анализ приоритетных направлений развития образовательных организаций

Школа в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, Гражданским кодексом Российской Федерации, Бюджетным кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 29.12.2012г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Федеральным законом от 12.01.1996г. №7-ФЗ «О некоммерческих организациях», Приказом Минобрнауки Российской Федерации от 30.08.2013г. №1015 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования», Законом Свердловской области от 15.07.2013г. №78-ОЗ «Об образовании в Свердловской области», Уставом Серовского городского округа, Уставом школы. Школа самостоятельна в осуществлении образовательного процесса, подборе и расстановке кадров, научной, финансовой, хозяйственной и иной деятельности в пределах, установленных регламентирующими документами.

Стратегия развития школы определяется вышеперечисленными документами и национальной образовательной инициативой «Наша новая школа», Национальной доктриной образования в Российской Федерации до 2020г., Концепцией развития математического образования в РФ, Концептуальными основаниями развития детского и юношеского

технического творчества в Свердловской области на 2010-2020гг., Концепцией комплексной государственной программы «Инженерная школа Урала» на 2015-2020 годы, Концепцией развития системы образования Свердловской области, Программой развития системы образования Серовского городского округа (НГО), Программой развития МАОУ СОШ №27 и направлена на достижение современного качества образования, которое отвечает потребностям государства, личности и обеспечивает вхождение выпускников в открытое информационное общество.

Тем самым, в школе должны создаваться условия для формирования национальной инновационной системы, в рамках которой должна быть осуществлена интеграция образования, науки и экономики. Необходимо создавать механизмы преодоления постоянного отставания системы образования от тех знаний и технологий, на которых строится современное общество.

Приоритеты образовательной политики зафиксированы в:

- Концепции долгосрочного социально-экономического развития до 2020 года, раздел III «Образование» (одобрена Правительством РФ 1 октября 2008 года, протокол №36);

- основных направлениях деятельности Правительства РФ (утверждены распоряжением Правительства Российской Федерации 17 ноября 2008 г. № 1663-р);

- Федеральной целевой программе развития образования;

- Национальной образовательной инициативе «Наша новая школа»;

- Федеральных государственных образовательных стандартах (ФГОС)

нового поколения.

Источники, определяющие содержание инновационной деятельности:

- Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года Минэкономразвития России, 2013 г.;

- Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013-2020 гг.;

- Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р);

- Федеральная целевая программа развития образования на 2011-2015 годы (утв. Постановлением Правительства РФ от 7 февраля 2011 г. N 61);

- новые Федеральные государственные образовательные стандарты начального и основного общего образования;

- Концепция развития дополнительного образования детей (утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 4 сентября 2014 г. № 1726-р).

Одним из первых нормативно-правовых государственных актов в связи с инновациями можно назвать Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике», принятый Государственной Думой РФ 12 июля 1996 года. Статья 2 «Основные понятия, применяемые в настоящем Федеральном законе» не содержит определения понятия «инновации», хотя этот феномен, давно уже наделенный парадигмальным статусом в экономической политике высокоразвитых капиталистических стран, должен, по всей вероятности, не только определяться в ключевых понятиях российского закона, но и сделаться смыслообразующим концептом его содержания. Однако текст документа «не видит» понятие «инновации», за исключением Главы IV «Формирование и реализация государственной научно-технической политики», где в двух статьях упоминается «инновационная деятельность», связанная то с научной и научно-технической деятельностью, то в парах с той и другой по отдельности.

В первом случае инновационной деятельности придается статус одного из основных принципов государственной политики: «2. Государственная научно-техническая политика осуществляется, исходя из следующих основных принципов: ...стимулирование научной, научно-технической и инновационной деятельности через систему экономических и иных льгот;

развитие научной, научно-технической и инновационной деятельности субъектов Российской Федерации...» .

Во втором случае инновационная деятельность упоминается в статье о полномочиях властных органов РФ в области формирования и реализации государственной политики:

«1. К ведению органов государственной власти Российской Федерации относятся: ...содействие развитию научной, научно-технической и инновационной деятельности субъектов Российской Федерации...

2. К совместному ведению органов государственной власти Российской Федерации и органов государственной власти субъектов Российской Федерации относятся: ...размещение объектов научно-технического потенциала и создание инфраструктуры научно-технической и инновационной деятельности...

4. По вопросам совместного ведения органы государственной власти Российской Федерации... взаимодействуют с соответствующими органами государственной власти субъектов Российской Федерации в форме: 76 Terra Humana подготовки совместных предложений о совершенствовании организационно-экономического механизма научной и инновационной деятельности». (статья Егоркина)

Согласно Закону, с одной стороны, инновационная деятельность провозглашена основным принципом государственной политики РФ в сфере науки и техники, следовательно – общим концептом, действующим на всех уровнях власти. С другой стороны, компетенции по реализации инновационной деятельности принимаются как принадлежащие лишь центральным властным органам. Субъекты РФ в тексте Закона таких полномочий не имеют, но могут осуществлять их лишь при взаимодействии с центральной властью, причем довольно ограниченно: путем создания «инфраструктуры научно-технической и инновационной деятельности» и «подготовки совместных предложений о совершенствовании

организационно-экономического механизма научной и инновационной деятельности» (статья Егоркина)

Вышеприведенные примеры могут свидетельствовать лишь об одном: 20 лет тому назад природа и сущность инноваций хотя и не вполне были понятны даже разработчикам государственного нормативно-правового документа, однако необходимость инновационных изменений в экономике страны уже начала осознаваться, о чем свидетельствует появление соответствующих понятий в некоторых статьях Закона. В этой связи, Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» можно считать точкой отсчета в последовавшем процессе осмысления инноваций учеными, управленцами, политиками. (статья Егоркина)

В настоящее время Правительство Свердловской области утвердило Постановление от 22 мая 2013 года n 646-пп «Об утверждении «Стратегии инновационного развития Свердловской области на период до 2020 года», в котором определяются цели, задачи и механизмы инновационного развития области с учетом приоритетов и ограничений, в том числе территориальных, отраслевых и развития человеческого капитала. Кроме того, стратегия призвана задавать долгосрочные ориентиры развития субъектов, инфраструктуры и направлений инновационного развития региона. Ключевой частью документа является программная часть, описывающая основные инструменты инновационного развития области, приоритетные направления их реализации, ожидаемые эффекты от реализации, а также систему целевых индикаторов достижения поставленных в стратегии целей, направленных на перевод экономики Свердловской области к 2020 году на инновационный путь развития.

Проанализировав документы, можно выделить основные принципы новой модели образования, которые в своей работе учитывает коллектив МАОУ СОШ №27:

- Образование в течение всей жизни как ядро карьеры:

- индивидуализация образовательных траекторий: 75% их объема формирует уже не педагог/государство по отношению к незрелому ребенку, а взрослый, самостоятельный человек для себя самого.

- Информационный взрыв:

- на несколько порядков объем потенциально полезного знания превосходит возможности его освоения;

- культура усвоения замещается культурой поиска, дискуссии и обновления.

- Переход на новые образовательные стандарты;

- Развитие системы поддержки талантливых детей:

- опережающее развитие системы дополнительного образования детей;

- Сохранение и укрепление здоровья школьников:

- здоровье выпускников школы - один из важных показателей качества образования.

- Расширение самостоятельности ОУ;

- Совершенствование педагогического корпуса.

Инновационная деятельность в образовательной организации ведется в целях обеспечения модернизации и развития системы образования с учетом приоритетных направлений государственной политики РФ в сфере образования, интеграции региональной системы образования в федеральное и международное образовательное пространство, более полного удовлетворения образовательных потребностей граждан.

Задачами инновационной деятельности являются:

- повышение качества предоставляемых образовательных услуг;

- создание условий для поиска эффективных решений актуальных проблем образования;

- привлечение педагогов к экспериментальной и инновационной деятельности по приоритетным направлениям современной системы образования;

- обеспечение взаимодействия науки и практики образования;

- содействие распространению инновационного педагогического опыта;
- создание мониторинга экспериментальной и инновационной деятельности.

Основными направлениями инновационной деятельности являются:

- отработка механизмов обновления содержания образовательного процесса, форм образовательного процесса;
- отработка новых методов оценивания образовательного процесса (создание портфолио, рейтинговая система, расширение балльной шкалы и др.);
- отработка систем, основанных на использовании новых воспитательных средств, способствующих социализации детей и подростков; отработка новшеств, направленных на привлечение представителей общества к управлению школой;
- отработка новых форм повышения профессиональной компетентности педагогических работников, ориентированных на обеспечение более высокого качества образования (тьюторство, освоение курсов по обучению менеджеров образования, экспертов, дистанционное обучение, и др.).

При реализации инновационного образовательного проекта (программы), программы инновационной деятельности должно быть обеспечено соблюдение прав и законных интересов участников образовательного процесса, предоставление образования, уровень и качество которого не может быть ниже требований, установленных федеральным государственным образовательным стандартом, федеральными государственными требованиями.

Таким образом, инновационная политика правительства РФ – это новая, во многом непривычная властным структурам России сфера управленческой деятельности, требующая от них не только компетентности в экономическом, политическом и социокультурном менеджменте, но ясного и глубокого знания природы, целей и механизмов инноваций. Как представляется, административные органы страны, да и российское общество в целом,

прошли во 2-й половине 90-х гг. XX – начале XXI вв. нелегкий, сложный путь в осмыслении этого явления, сущностной особенностью которого стала адаптация инноваций в общественном сознании России, трансформирующая их фаустианскую суть в креативный фактор современного синергетического общества, определяющая специфику феномена применительно к реалиям изменяющейся социальной действительности. (статья Егоркина)

Таким образом, не только успех, но и сама возможность проведения государством инновационной политики, а социумом – эффективной инновационной деятельности, детерминирована развитием России от массового общества потребления к социальному государству, которое призвано, как указывает Конституция РФ, обеспечить «достойную жизнь и свободное развитие человека», т.е. каждого гражданина нашей страны. Все это в полной мере относится к проведению инновационной политики в сфере Российского образования. (статья Егоркина)

Таким образом, обзор документов, регламентирующих инновации в образовании позволили сделать анализ приоритетных направлений развития образовательной организации. Считаем, что инновационная деятельность в данной образовательной организации ведется в целях обеспечения модернизации и развития системы образования с учетом приоритетных направлений государственной политики РФ в сфере образования.

### 1.3. Анализ внешней и внутренней среды организации

Для того чтобы определить стратегию развития организации и провести эту стратегию в жизнь, руководство должно иметь основательное представление о внутренней среде организации, ее тенденциях развития и потенциале, о месте, занимаемом в ней организацией, внешней среде, тенденциях ее развития. При этом внешнее окружение изучается стратегическим управлением очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и

возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и при их достижении.

Внешняя среда - это совокупность активных хозяйствующих субъектов, природных, экономических, общественных и других внешних условий и факторов, действующих на организацию и влияющих на все сферы её деятельности.

Внешние факторы влияния - условия, которые организация не может изменить, но должна постоянно учитывать в своей работе: экономические условия, правительство, запросы родителей, социальная среда и пр.

Всё это заставляет школу изучать спрос, формировать социальный заказ на основе объективной информации и следовать изменениям этого заказа, удовлетворять широким образовательным запросам обучающихся, родителей и общества, соответствовать правовым требованиям со стороны государства.

Внутренняя среда организации – это ситуационные факторы внутри организации. Внутреннюю среду организации изменяют и формируют, когда это необходимо. Внутренние переменные – это ситуационные факторы внутри организации.

Анализируя внутреннюю и внешнюю среду образовательной организации, хотелось бы обратить внимание на социальный заказ. Значительная часть родителей учеников МАОУ СОШ №27 работает на металлургическом, ферросплавном и механическом заводах города. Их представление о будущем детей должно быть связано с продолжением политехнического образования. Но проводимые опросы представителей общественности и родителей зафиксировали обозначившиеся противоречия между ориентацией родителей на высшее образование с социальным заказом города, который ориентирует на рабочие специальности. Это противоречие не может быть решено достигнутым состоянием школы, которое ориентируется, в основном, на запрос обучающихся и их родителей или законных представителей.

Ориентация на высшее образование, остаётся доминирующим и перестаёт быть единственно приемлемой для семьи. Отчётливо видно стремление родителей к развитию у ребенка качеств, необходимых для успешной социальной адаптации.

Прогнозируется рост семей с относительно высоким уровнем среднедушевого дохода. Увеличивается прослойка мигрантов в среде мелкорозничной торговли, предположительно, может возрасти обострение межнациональных конфликтов. В результате с одной стороны, вырастут требования к уровню успешности школы, с другой стороны, обострится воспитательная работа, направленная на защиту детей от социально неблагоприятных обстоятельств и формирование толерантного сознания.

Проведенный анализ позволяет оценить, что внешние возможности и риски не являются определяющими в развитии образовательной системы школы. Проанализируем сильные и слабые стороны деятельности МАОУ СОШ №27 по ключевым направлениям деятельности (табл.5)

Стратегия развития ориентирована на внутренний и внешний потенциал развития школы и инновационные технологии обучения и управления.

Анализ позволяет выделить приоритетную стратегию развития образовательной системы школы – организованный переход, эффективное внедрение и освоения федеральных государственных образовательных стандартов второго поколения на основе гармоничного развития образовательной среды и участников образовательного процесса.

В соответствии с «Национальной образовательной инициативой «Наша новая школа» главным результатом образования должно стать его соответствие целям опережающего развития общества и инновационной экономики. Это означает, что изучать в школах необходимо не только достижения прошлого, но и стратегические способы деятельности, инновационные технологии, которые будут необходимы в будущем. Учащиеся должны быть вовлечены в творческие занятия, спортивные

мероприятия, исследовательские проекты, в ходе которых они научатся понимать, изобретать и осваивать новое, формулировать свои интересы, соотнося их с потребностями общества, быть способными выражать собственные мысли, осознавать свои возможности, уметь принимать решения и помогать друг другу. Организация может осуществлять инновационную деятельность по одной или нескольким темам. Инновационная деятельность осуществляется в форме реализации инновационных образовательных проектов (программ). Тематика и направленность инновационной деятельности самостоятельно определяется коллегиальным органом образовательной организации, педагогом в соответствии с основными приоритетами развития муниципальной и региональной системы образования.

В МАОУ СОШ №27 реализуются следующие инновационные направления. Созданы благоприятные условия для реализации инновационной деятельности педагогов, успешно работающих по освоению новых информационных технологий, программ элективных курсов, новых УМК. Педагоги проходят обучение по образовательной программе «Информационная культура педагога» и используют ИКТ в образовательном процессе. Коллективная работа по единым методическим темам направлена на создание оптимальных условий практического использования современных образовательных технологий, для повышения уровня компетентности педагогов в решении вопросов развития содержания образования. Оптимальная индивидуализация методической работы позволяет обеспечить результативное сопровождение профессионального развития педагогов в межаттестационный период, творческую самореализацию.

Профессиональная компетентность педагогов школы признана на городском уровне: ежегодно осуществляют руководство практикой студентов Северного педагогического колледжа, высших педагогических учебных заведений г. Нижнего Тагила и Екатеринбурга, педагоги являются

постоянными членами городских экспертных комиссий разных направлений деятельности. Три педагога, заместитель директора по воспитательной работе, заведующий школьной библиотекой являются руководителями городских методических объединений.

Педагогический коллектив принимает участие в конкурсном отборе лучших учителей и общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы, в рамках реализации приоритетного национального проекта «Образование». Педагоги школы являются финалистами, призерами, участниками городских профессиональных конкурсов «Марафон открытых педагогических форм», «Мой лучший урок», «Лучший веб-сайт образовательного учреждения Серовского городского округа», «Классный классный руководитель», «Начало»; Всероссийского конкурса «Воспитание в школе и классе» (номинации «Управление воспитательным процессом» и «Система работы классного руководителя»), Всероссийского конкурса методических разработок уроков и внеклассных мероприятий «Лучшее из опыта работы» в разных номинациях. Ежегодное обобщение опыта педагогов на педагогических чтениях показывает высокий уровень мотивации педагогов на совместную деятельность по развитию школьной образовательной среды. Постоянная работа временных творческих коллективов направлена на применение современных технологий обучения, развитие содержания образования, получение качественно нового результата образования.

Созданная среда профессионального общения в коллективе дает педагогам и руководителям школы возможность проявлять свои профессионально-личностные качества: продуктивность деятельности, творчество, профессиональную компетентность. Опыт педагогического коллектива был представлен на городских семинарах для руководителей и педагогов школ города. Административный и педагогический состав школы имеет достаточный образовательный уровень, квалификацию для реализации общеобразовательных программ начального общего, основного общего и

среднего (полного) общего образования, педагогический опыт. Сложившаяся в ОУ система работы с педагогическими кадрами обеспечивает результат образования в соответствии с направленностью и уровнем реализуемых образовательных программ. Осуществляется совершенствование механизма стимулирования педагогов (в том числе материальное) по использованию ИКТ в образовательной деятельности.

Особое внимание в школе уделяется вопросу реализации прав детей с ограниченными возможностями здоровья на качественное школьное образование. МАОУ СОШ № 27 с 2015 году участвует в реализации мероприятий Государственной программы Российской Федерации "Доступная среда" на 2011-2015 годы" по формированию условий для инклюзивного образования детей с ограниченными возможностями здоровья. Инклюзивное образование дает возможность всем учащимся в полном объеме участвовать в жизни школы, обладает ресурсами, направленными на стимулирование равноправия обучающихся и их участия во всех делах коллектива. Инклюзивное образование направлено на развитие у всех людей способностей, необходимых для общения.

С 16 по 19 сентября в Российском университете дружбы народов (Москва) состоялось Всероссийское совещание-семинар по теме "Особенности организации образовательной деятельности для детей с ограниченными возможностями здоровья на базе различных образовательных организаций". На нем присутствовали представители более 40 субъектов Российской Федерации, в том числе директор и учитель начальных классов школы №27. Совещание проводилось в рамках федеральной целевой программы "Развитие образования", и посвящено обсуждению инструктивно-методических материалов по инклюзивному образованию детей с ограниченными возможностями здоровья.

Получение качественного образования является одним из основных и неотъемлемых условий успешной социализации детей-инвалидов. В 2015 году в Серовском городском округе воспитывались в ДООУ либо посещали в

режиме кратковременного пребывания вместе с родителями 63 ребенка-инвалида, а также на дому обучалось четыре ребенка-инвалида по индивидуальным образовательным программам, согласованными с родителями. В 2016-2017 учебном году в школе открывается три первых класса для инклюзивного образования. Считаю, что МАОУ СОШ №27 – школа, в которой созданы условия для инклюзивного образования детей-инвалидов в рамках реализации государственной программы "Доступная среда" 2011-2015 г.г.

В 2015 году МАОУ СОШ №27 зарегистрировано в Российской Ассоциации Образовательной Робототехники в качестве инновационного учреждения.

Школа - участник региональной программы, направленной на увеличение количества обучающихся в объединениях (кружках) технической направленности.

Всем обучающимся (2-4 классы) начальной школы МАОУ СОШ №27 с 2015 года предлагается внеурочная деятельность по робототехнике. В ходе внеурочной деятельности обучающиеся знакомятся с простыми и сложными механизмами. Внеурочные занятия по Робототехнике и легоконструированию для первого года обучения построены таким образом, что требуются знания практически из всех учебных дисциплин от искусства и истории до математики и естественных наук. Межпредметные занятия опираются на естественный интерес к разработке и постройке различных механизмов. Разнообразие конструкторов Лего позволяет заниматься с учащимися разного возраста и по разным направлениям (конструирование, моделирование физических процессов и явлений). Учащиеся с удовольствием посещают занятия и знакомятся с новыми механизмами на каждом занятии. Конструирование теснейшим образом связано с чувственным и интеллектуальным развитием ребенка. Особое значение оно имеет для совершенствования остроты зрения, точности цветовосприятия, тактильных качеств, развития мелкой мускулатуры кистей рук, восприятия

формы и размеров объекта, пространства. Дети пробуют установить, на что похож предмет и чем он отличается от других; овладевают умением соизмерять ширину, длину, высоту предметов; начинают решать конструктивные задачи «на глаз»; развивают образное мышление; учатся представлять предметы в различных пространственных положениях, мысленно менять их взаимное расположение. В процессе занятий идет работа над развитием интеллекта воображения, мелкой моторики, творческих задатков, развитие диалогической и монологической речи, расширение словарного запаса. Особое внимание уделяется развитию логического и пространственного мышления. Школьники учатся работать с предложенными инструкциями, формируются умения сотрудничать с партнером, работать в коллективе.

В Муниципальном автономном общеобразовательном учреждении средней общеобразовательной школе № 27 уделяется внимание физическому и психическому здоровью обучающихся. Создаётся и апробируется модель по реализации здоровьесберегающих технологий и требований ФГОС через следующие инновационные проекты:

- Физическое воспитание (внедрение комплекса ГТО, строительство спортплощадки);
- Образование в области здоровья (развитие физического, интеллектуального, эмоционального и социального аспектов здоровья);
- Школьная медицинская служба (развитие материально-технической базы медицинского кабинета, профосмотры, первая помощь. профилактика заболеваний);
- Школьная служба примирения (формирование психологического климата в школе);
- Система питания (обеспечение детей разнообразной, вкусной и полезной пищей, умение выбирать здоровую пищу).

На уровне школы с использованием здоровьесберегающих технологий решаются следующие задачи:

- обеспечение школьников в период их пребывания в школе питанием, способствующим нормальной работе пищеварительной системы и обмену веществ в соответствии с современными медико-гигиеническими требованиями;

- обеспечение охраны здоровья педагогов и создание условий, позволяющих им грамотно укреплять свое здоровье;

- включение в учебные планы школы всех классов занятий, позволяющих целенаправленно подготовить учащихся к деятельности по сохранению и укреплению своего здоровья, сформировать у них культуру здоровья, воспитать стремление к ведению здорового образа жизни;

- проведение тематической работы с родителями учащихся, направленной на формирование в их семьях здоровьесберегающих условий, здорового образа жизни, профилактику вредных привычек;

- обеспечение подготовки всего педагогического коллектива по вопросам здоровья, подготовки всех учителей и специалистов к внедрению в работу школы здоровьесберегающих образовательных технологий;

- проведение мониторинга состояния здоровья учащихся;

В следующем учебном году планируется развивать материально-техническую базу образовательного учреждения по данному направлению:

- строительство детского спортивного комплекса;

- строительство спортивной площадки;

- установка системы «Кафе» в столовой школы (электронный кошелёк).

Здоровьесберегающее сопровождение учебно-воспитательного процесса удовлетворяет широким образовательным запросам обучающихся, родителей и общества, соответствует правовым требованиям со стороны государства, позволяет сделать процесс развития обучающихся социально ориентированным и направленным на решение значимых для общества проблем. Проект способствует целостному развитию личности, её успешной социализации в обществе.

Развитие системы поддержки талантливых детей, это ещё одно направление, которому уделяется в школе особое внимание. Формирование творческой среды для выявления одарённости и поддержки одарённых школьников - это построение разветвленной системы поиска и поддержки талантливых детей, а также их сопровождения в течение всего периода становления личности, обеспечение возможности самореализации учащихся.

Таким образом, одна из главных задач, стоящих перед современной школой – обеспечение условий для выявления, обучения и развития одаренных детей. С этой целью в школе создан банк данных одаренных детей. Банк данных формируется ежегодно на основе: результатов диагностических работ учащихся; психологического тестирования на основе дифференциально-диагностического опросника Е.А. Климова (приложение №1); совместной работы учителя-ученика. Банк данных обеспечивает сбор, сохранение и систематизацию информации об одаренных детях: интеллектуалы, спортсмены, лидеры (социально-значимая деятельность), с творческими способностями.

Одарённые школьники участвуют в федеральных и международных городских и областных проектах, акциях, программах. Школа укрепляет взаимодействие с учреждениями высшего и среднего специального образования для обеспечения условий развития одарённых школьников. Организовываются выездные мероприятия (походы, экскурсии, посещение театров, музеев). Происходит расширение социокультурного пространства школы, увеличивающее возможности участников образовательного процесса для самореализации.

Ежегодно, обучающиеся участвуют в проектной, исследовательской деятельности, проводят встречи с интересными людьми разных профессий.

В конце учебного года на творческом экзамене учащиеся представляют проекты по различным образовательным дисциплинам, в т.ч. и театрализованные представления по изученным произведениям отечественной литературы.

Для обеспечения качества образования в МАОУ СОШ №27 используются современные образовательные технологии:

- информационные ресурсы, доступны для всех участников образовательного процесса (опросы, голосование, обсуждение вопросов на форуме, информирование родителей о ходе образовательного процесса через тематические разделы сайта, страницы родительских советов и специалистов школы);

- информационное и документационное обеспечение образовательного процесса с использованием официального сайта ОУ в сети Интернет;

- публичное предъявление результатов общественного (родительского) контроля и управленческих решений, самообследование руководителя;

- информирование о результатах опросов родителей об уровне комфортности обстановки в классном коллективе, об удовлетворённости образовательным процессом, о степени готовности в работе советов разного уровня;

- электронный журнал и дневник учащегося;

- поддержание и развитие высокого уровня профессионализма административных и педагогических кадров;

- работа онлайн-приёмной на сайте как средства оперативного решения текущих вопросов;

- стимулирование творческой и профессиональной деятельности;

- своевременное совершенствование школьного компонента содержания общего образования в соответствии с динамикой требований социального, информационного пространства, с учетом задач предпрофильной и профильной подготовки учащихся,

- эффективное использование имеющихся ресурсов школьной и внешкольной среды;

- осуществление мониторинговых исследований и анализ полученных данных в соответствии с утвержденной циклограммой их проведения;

- расширение масштабов и повышение уровня общественной поддержки школы на основе развития сотрудничества образовательного учреждения с социальными партнерами;

- стимулирование инновационных процессов в образовательном учреждении для поддержания и постоянного улучшения качества образования.

Современные образовательные технологии помогают создавать благоприятную образовательную среду для формирования положительной мотивации учения и саморазвития.

Поскольку каждая организация представляет собой созданные людьми системы, то внутренние переменные в основном являются результатом управленческих решений. Это, однако, вовсе не означает, что все внутренние переменные полностью контролируются руководством. Управленческий механизм ориентирован на достижение оптимального взаимодействия всех уровней управления и функциональных областей управления для наиболее эффективного достижения намеченных целей. Основные переменные в самой организации, которые требуют внимания руководства, это цели, задачи, технология, структура и люди.

Глубокий и тщательный анализ внутренней и внешней среды является необходимой предпосылкой принятия управленческих решений.

Предполагается, что в процессе реализации программы развития, в школе могут появляться новые, позитивные непрогнозируемые элементы – новообразования, появление которых предполагается отслеживать в период осуществления программы развития и фиксировать при управленческом анализе. В учреждении используется своя линейно-функциональная организационная структура управления. Структуру МАОУ СОШ №27 можно представить в виде схемы (рис. №1)

Во главе структуры наблюдательный совет, который является выборным представительным и коллегиальным органом управления

Учреждением, осуществляющим в соответствии с уставом решения отдельных вопросов, относящихся к компетенции наблюдательного совета.

В контексте инновационной стратегии целостного педагогического процесса существенно возрастает роль директора школы, Совету подчиняется директор учреждения.

Директор – возглавляет, руководит и несет персональную ответственность за результаты деятельности учреждения, распоряжается кадрами и другими функциями, в том числе и финансированием. В одной линии Общешкольная конференция, которая принимает решение по вопросам, отнесенным действующим законодательством к компетенции. Затем педагогический совет. Он решает вопросы организации содержания и совершенствования образовательного процесса, учебно-методической и воспитательной работы и др. в соответствии с положением.

Совет школы – выборный представительный орган, осуществляющий общее руководство учреждением.

Далее по схеме мы видим, что дальнейшее руководство осуществляет директор и в его непосредственном подчинении находятся: заместители директора по учебно-воспитательной работе, воспитательной работе, безопасности, по АХЧ, главный бухгалтер. Этим администраторам делегированы функции планирования, организации, обеспечения и контроля за финансовой, хозяйственной, учебной, воспитательной деятельностью учреждения.

#### рисунок №1 Структура управления МАОУ СОШ №27

Линейно-функциональная структура наиболее распространена, и ее следует использовать в небольших и средних организациях, в нашем случае – образовательное учреждение, которое производит ограниченный ассортимент услуг и работает в стабильных внешних условиях.

Достоинства:

1. Структура повышает ответственность наблюдательного совета за конечный результат деятельности;

2. Способствует повышению эффективности использования рабочей силы всех видов;

3. Упрощает профессиональную подготовку;

4. Позволяет легче контролировать деятельность каждого подразделения и исполнителя.

Недостатки:

1. Ответственность за получение результата ложится не на руководителя предприятия, а на наблюдательный совет;

2. Усложняется согласованность действий функциональных подразделений;

3. Замедляется процесс принятия и реализации решения;

4. Структура не обладает гибкостью, так как функционирует на основе множества принципов и правил.

Поэтому данную организационную структуру нельзя считать совершенной и необходимо вносить коррективы для совершенствования системы управления персоналом.

Управление персоналом - главная составная часть системы управления ОУ. Функции управления персоналом в МАОУ СОШ №27 выполняет директор школы.

В МАОУ СОШ №27 используются следующие кадровые технологии:

- порядок аттестации рабочего места сотрудника;
- порядок организации найма новых сотрудников (обращение в центр занятости населения, в СМИ, заявки в Северный педагогический колледж);
- порядок адаптации новых сотрудников (прикрепление к наставнику, инструктажи);
- порядок прохождения сотрудниками испытательного срока;
- программа и порядок обучения новых сотрудников («Школа молодого педагога»);
- порядок оценки работы сотрудника (мониторинг педагогической деятельности, рейды);

- положение об аттестации ПиРР;
- технологическая карта работы сотрудника;
- порядок учета и ведения базы персональных данных сотрудника (личные карточки, личные дела, приказы по ИСПДн);
- положение о мотивации сотрудника (система поощрений, стимулирующие выплаты);
- положение о социальной поддержке сотрудника (в составе коллективного договора);
- порядок заключения трудовых договоров и их хранения;
- порядок организации кадрового делопроизводства (наличие ответственного по кадрам, делопроизводителя);
- порядок выдвижения и обучения резерва руководящих кадров и ведущих специалистов (курсы, направление на обучение в УрГПУ, подача данных в кадровую службу Управления образования).

В данной структуре управления организацией мы не увидели эффективных технологий управления инновациями. Отсутствует проект желаемой (создаваемой) образовательной системы стратегию осуществления изменений, ресурсное и кадровое обеспечение программы, механизмы контроля и регулирования процесса реализации программы, анализа состояния работ по комплексному проекту, выработки решений по корректировке планов.

В целях обобщения большого объема работы по диагностике образовательного учреждения, а также получения содержательной и наглядной картины состояния и тенденций развития образовательного учреждения и образовательного рынка, использовали метод SWOT-анализа (табл. №6).

Проведенный SWOT-анализ позволил оценить внешние и внутренние возможности и риски в развитии образовательной среды школы, определить стратегию и внутренний потенциал развития школы, а также инновационные технологии управления образовательным процессом.

Очевидно, что, не зная среды, организация не сможет существовать. Организация изучает среду, чтобы обеспечить себе успешное продвижение к своим целям, вырабатывает стратегию взаимодействия с элементами внешней среды, обеспечивающую ей наиболее комфортное сосуществование.

Итак, изучив внешнюю и внутреннюю среду, проанализировав основы управленческой деятельности МАОУ СОШ №27 города Серов, можно сказать, что, что руководство образовательного учреждения пытается адаптироваться к происходящим переменам. Одной из ключевых проблем в управлении инновациями в школе остается отсутствие стандартизированных требований к инновационной деятельности и управлению ею на всех уровнях образовательной системы. При всем при этом нельзя не отметить хотя и незначительные, но изменения, происходящие под воздействием инноваций в педагогической деятельности по следующим направлениям:

- в качестве и содержании подготовки учителей в школе,
- в выборе и внедрении новых форм и методов обучения и воспитания учащихся в части обеспечения научно-методическим материалом по инновационной проблематике,
- в росте стремления учителей к самопознанию и самосовершенствованию, необходимых для осуществления инновационной педагогической деятельности (выбор тем самообразования).

Вывод по первой главе:

В первой главе мы дали анализ системы управления инновационным развитием ОУ №27 города Серов, где проводились исследования.

Изучив и охарактеризовав образовательную организацию можно сделать вывод, что деятельность ОУ направлена на создание комплекса условий, обеспечивающих обучение и воспитание детей школьного возраста. Деятельность учреждения регламентирована, оценка деятельности исходит со стороны общественно-политических групп и государственных органов. Цели и задачи школы отражают важнейшие социальные задачи уральского региона.

Центральным объектом менеджмента учреждения является учебно-воспитательный процесс.

Обзор документов, регламентирующих инновации в образовании позволили сделать анализ приоритетных направлений развития образовательной организации. Считаем, что инновационная деятельность в образовательной организации ведется в целях обеспечения модернизации и развития системы образования с учетом приоритетных направлений государственной политики РФ в сфере образования.

Мы изучили внешнюю и внутреннюю среду, направления инновационной деятельности и проанализировали основы управленческой деятельности МАОУ СОШ №27 города Серов. Система управления инновационным развитием данной организации на низком уровне и недостаточно развита, т.к. отсутствует разработка, апробирование и внедрение эффективных технологий управления качеством образования, обеспечивающих его инвестиционную привлекательность

## Глава 2. ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

### 2.1. Планирование мероприятий по совершенствованию системы управления инновациями в образовательной организации

Как и любой производственный процесс, инновационная деятельность в образовательной организации требует для своего эффективного осуществления эффективного управления. Для эффективного управления инновациями надо сформировать соответствующую систему управления, т.е. форм и методов управления инновационной деятельностью, которые в значительной мере определяются характером осуществляемых нововведений. Управление инновациями — это важнейшая составная часть управленческой деятельности. Рассмотрим функции управления инновациями.

#### Рис. 2 Функции управления инновациями

К функциям управления инновациями можно отнести (рис. 1): анализ внешней и внутренней среды организации, разработку стратегии, управление научными исследованиями и разработками, управление освоением и производством, управление реализацией. Данные функции фактически отражают инновационный процесс организации, т.е. комплекс работ по созданию и реализации нововведений.

Основное направление анализа внешней среды — исследования, результатами которых обычно являются: формирование основных количественных и качественных требований к услугам, определение круга ее возможных потребителей, форм и способов реализации. На данном этапе проводится также изучение возможностей организации по оказанию услуг, т.е. проведение анализа внутренней среды организации, подготовленности экономической, организационной и социальной подсистем, разработка соответствующих рекомендаций. Имеющиеся противоречия между

возможностями организации и требованиями внешней среды разрешаются на основе разработки и реализации стратегии организации.

Под стратегией организации понимается совокупность перспективных целей её деятельности и способов их достижения. В состав перспективных целей включаются как общие показатели, так и инновационные задачи, затрагивающие различные стороны деятельности организации, которые подлежат изменению и совершенствованию.

На этапе научных исследований конкретизируются требования к качественным характеристикам услуг, выявляются возможности организации по реализации этих требований, определяются перспективы деятельности в этом плане.

Управление освоением и производством новой услуги предполагает выполнение комплекса функций, связанных с внедрением новых услуг, обеспечением качественной предоставления услуги. Особое значение на этом этапе имеют вопросы реализации новой услуги в соответствии с регламентом.

Управление реализацией обычно предусматривает решение задач качественного воплощения инновационных идей, их продвижение, оказание инновационной услуги для большего количества обучающихся, родителей и педагогов. Через функции реализации и исследования осуществляется «обратная связь» между производителем и потребителем, которая обеспечивает непрерывность инновационного цикла. Этим инновационный цикл отличается, в частности, от комплекса работ по подготовке новых образовательных программ, который заканчивается их внедрением в образовательный процесс.

При управлении развивающимся образовательным учреждением руководитель выполняет новый вид деятельности – инновационную, а значит, появляется и новая подсистема управления – инновационная подсистема образовательного учреждения, которая предполагает осуществление

изменений через поиск, разработку и использование новшеств, внесение их не в образовательную систему «вообще», а в конкретную часть системы.

Управление инновационным процессом в контексте целостного развития школы должно осуществляться комплексно и включать следующие направления:

- работу с педагогическими кадрами, направленную на создание предпосылок для инновационно-педагогической деятельности;
- работу с родителями, направленную на формирование позитивного отношения семьи к вводимым в школе новшествам и привлечение родителей к участию в инновационном процессе;
- работу с обучающимися, предполагающую изучение и учёт интересов и образовательных потребностей учащихся, создание условий для адаптации детей к происходящим преобразованиям;
- осуществление связей с окружающей школу средой для наиболее полного удовлетворения образовательных потребностей социума и привлечения в школу дополнительных ресурсов;
- совершенствование работы совокупного субъекта внутришкольного управления с целью максимального использования имеющихся в школе ресурсов;
- осуществление контроля, анализа и регулирования инновационной деятельности;
- осуществление информационного обеспечения инновационной деятельности.

Объектами (субъектами) управления становятся не просто педагог и не только педагог, а педагог-исследователь; не просто обучающийся (и не только он), а обучающийся-исследователь; появляются временные научно-исследовательские коллективы, исследовательские кафедры, лаборатории, временные творческие группы; к процессам, происходящим в функционирующем образовательном учреждении добавляется и инновационный процесс, который требует разработки и контроля механизмов

его осуществления, документов, его регламентирующих, то есть осуществления процедуры обеспечения инновации и инновационной деятельности.

Чтобы успешно управлять инновационными процессами, необходимо осуществить переход от работы с однородными коллективами к работе с разнофункциональными коллективами; переход от диффузного, точечного типа изменений в практике к системному проектированию преобразовательных процессов; переход от субъект-объектного типа отношений внутри коллектива к субъект-субъектному, предполагающему совместное целеполагание и проектирование преобразовательных действий, реализацию и рефлексию осуществленной деятельности. Нововведенческие мероприятия должны быть неотъемлемой частью обычной, нормальной работы. Для этого инновационная деятельность требует создания творческой атмосферы в коллективе.

М.Н. Скаткин определил, что важнейшим условием успешности инноваций является наличие в учреждении инновационной среды. К признакам инновационной среды относятся: способность педагогов к творчеству, наличие в коллективе партнёрских и дружеских отношений, хорошая обратная связь (с учащимися, семьями, социумом), а также интегративные характеристики высокоразвитого коллектива (общность ценностных ориентации, интересов, целевых установок и т. п.).

Для реализации запланированных нововведений в образовательной системе необходимо ввести в действие и разработать организационный механизм управления изменениями, включающий:

- механизм контроля хода разработки и реализации системы единичных проектов;
- подготовка приказов;
- механизм анализа состояния работ по комплексному проекту;
- механизм выработки решений по корректировке планов
- создание научно-координационного совета;

- подготовка ежегодных планов инновационной деятельности;
- выполнение само- и взаимооценки участниками инновационной деятельности;
- мониторинг результатов инновационной деятельности;
- инициирование внешней экспертизы результатов проекта.

Механизм управления инновациями состоит из следующих элементов:

1. Нахождение наиболее вероятных и перспективных путей развития в образовательной области. Прогнозирование инноваций включает реализацию трех основных этапов:

- установление объекта прогноза;
- выбор метода прогнозирования
- разработка самого прогноза и его вероятностная оценка.

2. Планирование инноваций (приоритетность, непрерывность планирования, закономерность и последовательность разработки краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных планов инновационного развития, комплексность планирования, экономическая обоснованность и обеспеченность ресурсами.

3. Анализ ситуации.

4. Идентификация потребности в инновации.

5. Определение критериев выбора альтернатив.

6. Разработка альтернатив.

7. Выбор наилучшей альтернативы.

8. Разработка и согласование управленческого решения относительно инновации направлены на сотрудничество инновационного отдела с другими подразделениями организации и управленческим персоналом.

9. Управление реализацией управленческого инновационного решения, разработка программы реализации управленческого инновационного решения.

10. Контроль и оценка результатов.

В инновационном менеджменте значительное место отводится мотивации инновационной деятельности сотрудников, прежде всего материальной.

Среди рисков внедрения инноваций в школе отметим следующие:

1. Снижение качества обученности учащихся.

Для предотвращения риска заместитель директора проводит мониторинг уроков на основе технологической карты оценивания метапредметных образовательных результатов.

2. Сопротивление педагогов инновациям.

Для предотвращения риска внедряется система поощрения учителей.

3. Низкий уровень профессиональной компетентности учителя.

Этот риск предотвращают:

- выявление педагогических затруднений учителя;
- подготовка индивидуальной программы повышения квалификации;
- организация внутрикорпоративного повышения квалификации;
- курсы повышения квалификации.

Чтобы минимизировать возможности рисков, необходимо постоянно осуществлять промежуточный контроль реализации проекта, своевременно вносить корректировки по срокам и ресурсам.

В управлении инновационными процессами в образовании свою эффективность доказали следующие методы руководства инновационной деятельностью:

- методы создания (формирования) эффективно работающих творческих, исследовательских групп, эффективной системы коммуникаций;
- методы мотивации (стимулирование, создание креативного поля, мотивирующий контроль);
- методы создания условий для профессионального роста членов педагогического коллектива; методы регулирования социально-психологического климата

В процессе работы директор школы выполняет две обобщенные трудовые функции: формирование стратегии развития организации и управление реализацией стратегии и текущей деятельностью организации.

Система управления инновациями определяет, анализирует стержневые элементы инноваций, их взаимодействие и поведение. Нужно в ОО создать такую модель управления, чтобы можно было быстрее и легче понять сложные компоненты и динамику инноваций, вычленить их отдельные элементы и изучить их более глубоко. Для совершенствования системы управления инновационной деятельностью в ОО предлагаем следующие мероприятия (табл. №7)

- 1) создать рабочую группу по реализации инновационной деятельности;
- 2) ознакомить педагогический коллектив с основами инновационного образования;
- 3) внедрить алгоритм инновационной деятельности;
- 4) провести промежуточный мониторинг результативности инвестиций, внести коррективы в работу.

В рамках управления инновационными процессами необходима следующая совокупность управленческих действий:

- разработка нормативно-правовой базы управления;
- определение содержания инноваций, обеспечивающих целостное развитие ОУ на основе интеграции инновационных потенциалов образовательной организации, семьи и социальной среды;
- разработка научно-методического обеспечения инновационного процесса;
- подготовка подразделений структуры управления инновационным процессом к выполнению их функциональных обязанностей, педагогических кадров к инновационной деятельности, учащихся и их родителей к участию в инновационном процессе;

- обновление структуры внутриорганизационного управления; создание инновационного совета школы, инновационных и экспертных групп, творческих объединений педагогов, учащихся, родителей;
- обновление и реконструкция материально-технического оснащения учебно-воспитательного процесса;

- внедрение лично-адаптированной системы непрерывного образования и самообразования педагогических работников, направленной на повышение профессионально-педагогической компетентности в освоении инноваций;

- реализация системы организационно-процедурных механизмов выдвижения, экспертизы и реализации инновационных идей;

- осуществление системы управленческой поддержки образовательных инициатив и педагогического творчества;

- внедрение методики экспертизы инноваций;

- разработка и введение нормативов оценивания инновационно-педагогической деятельности;

- внедрение технологии определения эффективности управления инновационным процессом организации;

- введение дополнительных образовательных услуг.<sup>3</sup>

(А.В.Тодосийчук. Теоретико-методологические проблемы развития инновационных процессов в образовании.- М., 2005)

Итак, разработаны рекомендации по планированию мероприятий для совершенствования системы управления инновациями в образовательной организации.

Управление инновационной деятельностью в образовательном учреждении – это целенаправленная деятельность субъектов управления различного уровня, обеспечивающая развитие всей управляемой системы образовательного учреждения через комплексную деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению новшеств, включающая в себя взаимодействие учащихся, педагогических кадров, родителей, социума и

условий материально-технического, информационного, программно-методического, кадрового, социально-психологического обеспечения, предполагающая достижение более эффективных результатов деятельности.

## 2.2. Нормативно правовое обеспечение планируемых мероприятий

В настоящее время остро стоит вопрос о повышения эффективности и результативности деятельности организации на основе новой нормативной базы. Основная закономерность проектирования инноваций: чем выше ранг инноваций, тем больше требования к научно-обоснованному управлению инновационным процессом.

В рамках управления инновационными процессами в образовательной организации руководителю необходимо нормативно-правовое обеспечение управленческими действиями:

- определение содержания инноваций, обеспечивающих целостное развитие школы на основе интеграции инновационных потенциалов школы, семьи и социальной среды;
- разработка нормативно-правовой базы управления инновационным процессом, включающей описание функциональных обязанностей и механизмов взаимодействия структурных подразделений управляющей системы;
- разработка научно-методического обеспечения инновационного процесса;
- внедрение лично адаптированной системы непрерывного образования и самообразования педагогических работников, направленной на повышение профессионально-педагогической компетентности в освоении инноваций;
- подготовка подразделений структуры управления инновационным процессом к выполнению их функциональных обязанностей, педагогических

кадров к инновационной деятельности, учащихся и их родителей к участию в инновационном процессе;

- обновление структуры внутришкольного управления; создание инновационного совета школы, инновационных и экспертных групп, творческих объединений педагогов, учащихся, родителей;
- обновление и реконструкция материально-технического оснащения учебно-воспитательного процесса;
- реализация системы организационно-процедурных механизмов выдвижения, экспертизы и реализации инновационных идей;
- осуществление системы управленческой поддержки образовательных инициатив и педагогического творчества;
- внедрение методики экспертизы инноваций;
- разработка и введение нормативов оценивания инновационно-педагогической деятельности;
- внедрение технологии определения эффективности управления инновационным процессом в школе;
- введение дополнительных образовательных услуг.

Нормативно-методические документы могут быть следующих видов:

- нормативные акты
- стандарты
- методики, положения, инструкции и т.п.

В свою очередь стандарты могут быть следующих видов: международный стандарт, европейский стандарт, государственный, региональный, отраслевой, организационный и т.п.

Системный подход к управлению инновациями заключается в органическом сочетании, комплексности, единстве организационного, экономического, финансового, нормативно-правового регулирования процессов создания и распространения инноваций на различных уровнях: на уровне государства в целом, на региональном уровне, на уровне отдельного

предприятия, организации, учреждения – при тесной взаимосвязи всех управленческих инструментов и решений.

Итак, основу управления инновационными проектами составляет государственное регулирование инновационной деятельности. Государство осуществляет все виды регулирования инновационной деятельности – организационное, экономическое, финансовое, нормативно-правовое.

Нормативно-правовая обеспеченность (соответствие российскому законодательству, федеральным, региональным, муниципальным нормативным документам и локальным актам, возможности для согласования и разрешения инновации в вышестоящем органе управления образованием в случае необходимости) осуществляется на базе инновационных прогнозов и стратегий.

### 2.3. Расчет социально-экономической эффективности разрабатываемых мероприятий

Эффективность развития образовательного учреждения будет зависеть от способности руководителя профессионально грамотно управлять инновационной деятельностью. Рассмотрим социально-экономическую эффективность разрабатываемых мероприятий.

В проведении социального анализа эффективности инновационного процесса в большей степени, чем при других типах анализа, проявляется значительная роль экспертного метода оценки эффективности проекта, который дополняет объективные количественные характеристики различных социальных групп. Социальный анализ эффективности проекта рассматривает вопросы и предлагает меры по обеспечению соответствия результатов проекта интересам различных социальных групп. Этот анализ позволяет наметить такую систему мер, которые, с одной стороны, гарантировали бы поддержку проекта населением, а с другой - способствовали бы достижению целей проекта путем стимулирования

изменений в общественных представлениях и поведении. Если проведению социального анализа проекта уделяется недостаточное внимание, то социокультурная ориентация разработчиков проекта может оказывать большее воздействие на содержание проекта, чем социальные ценности потенциальных потребителей.

Социальный анализ инновационного проекта, как правило, концентрируется на следующих группах факторов и аспектах:

1. социальные и демографические характеристики населения, затрагиваемого проектом;
2. приемлемость проекта с точки зрения местной культуры, его способность приводить к нужным изменениям в потребностях и поведении людей;
3. заинтересованность и участие целевых социальных групп во всех стадиях разработки проекта.

Основными формами экспертизы эффективности инновационного проекта являются такие, как опрос высококвалифицированных специалистов соответствующей сферы деятельности; социологические опросы населения, трудовых коллективов; референдумы по целесообразности проектов, затрагивающих интересы различных слоев населения и т.п. проведение экологической экспертизы проекта в самом начале его разработки. Показатели определяются исходя из социальных результатов инновационной деятельности

Под экономическим эффектом инновации на всех стадиях ее реализации понимается превышение стоимостной оценки результатов над стоимостной оценкой совокупных затрат всех видов ресурсов за весь срок осуществления инновационного проекта.

Финансово-экономический анализ эффективности проекта обычно проводится на заключительном этапе комплексной экспертизы его разработки, но фактически он является центральным элементом всего системного анализа эффективности инновационного проекта.

Для расчета социально-экономической эффективности соберем все проектные мероприятия в одну таблицу (табл. №8) и подсчитаем общие затраты.

Экономический эффект от проектных мероприятий рассчитывается тогда таким образом:  $\mathcal{E} = P/Z = 150000/100000 = 1,5$

Величина экономического эффекта, определяемая по условиям использования продукции, должна рассчитываться до установления цен на производственно-техническую и научно-техническую продукцию. Она служит основой для установления цен на эту продукцию или услугу. Если при использовании продукции предусматривается повышение ее качества, то расчеты производятся по ценам, учитывающим изменение эффективности использования этой продукции у последующих потребителей.

Определение экономического эффекта любого инновационного проекта осуществляется в следующем порядке.

1. Рассчитывается суммарно по годам расчетного периода экономический эффект:

$$\mathcal{E}_T = P_T - Z_T, (1)$$

где  $\mathcal{E}_T$  - экономический эффект инновационного проекта за расчетный период;

$P_T$  - стоимостная оценка результатов осуществления инновационного проекта за расчетный период;

$Z_T$  - стоимостная оценка затрат на осуществление инновационного проекта за расчетный период.

Расчет экономического эффекта осуществляется с приведением разновременных затрат и результатов к единому для всех вариантов инновационного проекта к моменту времени - к так называемому расчетному году  $t_p$ . За расчетный год обычно принимается наиболее ранний из всех вариантов календарный год, который предшествует началу выпуска продукции или использования в производстве новой технологии.

$$P_T = \sum_{t=t_n}^{t_k} P_t \cdot \alpha_t$$
 2. Стоимостная оценка результатов за весь расчетный период проводится по следующей формуле:

(2)

где  $P_t$  - стоимостная оценка результатов в  $t$  году расчетного периода;

$t_n$  - начальный год расчетного периода;

$t_k$  - конечный год расчетного периода.

При этом за начальный год расчетного периода принимается год начала финансирования работ, включая проведение исследований. За конечный год расчетного периода принимается момент завершения всего  $P_t^0$  жизненного цикла инновационного проекта.

Стоимостная  $P_t^c$  оценка результатов определяется как сумма основных и сопутствующих результатов. Они могут определяться разными методами.

Итак, мы произвели расчет социально-экономической эффективности разрабатываемых мероприятий. Из расчетов видно, что эффективность развития образовательного учреждения зависит от способности руководителя профессионально грамотно управлять инновационной деятельностью.

Выводы по второй главе.

Во второй главе мы спланировали деятельность руководителя по совершенствованию системы управления. Для этого мы разработали рекомендации по планированию мероприятий для совершенствования системы управления инновациями в образовательной организации.

Определили, что нормативно-правовая обеспеченность ОО должна соответствовать российскому законодательству, федеральным, региональным, муниципальным нормативным документам и локальным актам, в случае необходимости иметь возможность для согласования и разрешения инновации в вышестоящем органе управления образованием, осуществляется на базе инновационных прогнозов и стратегий.

В конце главы дан расчет социально-экономической эффективности разрабатываемых мероприятий. Анализ эффективности инновационной деятельности является актуальной задачей менеджмента инноваций, которая может быть решена на основе применения системного подхода к управлению инновационными проектами.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система управления инновациями определяет, анализирует стержневые элементы инноваций, их взаимодействие и поведение. Нужно в ОО создать такую модель управления, чтобы можно было быстрее и легче понять сложные компоненты и динамику инноваций, вычленив их отдельные элементы и изучить их более глубоко.

Деятельность исследуемой ОУ направлена на создание комплекса условий, обеспечивающих обучение и воспитание детей школьного возраста. Деятельность учреждения регламентирована, оценка деятельности исходит со стороны общественно-политических групп и государственных органов. Цели и задачи школы отражают важнейшие социальные задачи уральского региона. Центральным объектом менеджмента учреждения является учебно-воспитательный процесс.

Обзор документов, регламентирующих инновации в образовании позволили сделать анализ приоритетных направлений развития образовательной организации. Считаем, что инновационная деятельность в образовательной организации ведется в целях обеспечения модернизации и развития системы образования с учетом приоритетных направлений государственной политики РФ в сфере образования.

Система управления инновационным развитием данной организации на низком уровне и недостаточно развита, т.к. отсутствует разработка, апробирование и внедрение эффективных технологий управления качеством образования, обеспечивающих его инвестиционную привлекательность

Для совершенствования системы управления инновациями в образовательной организации мы разработали рекомендации по планированию мероприятий. Определили нормативно-правовую обеспеченность ОО, которая должна соответствовать российскому законодательству, федеральным, региональным, муниципальным нормативным документам и локальным актам, в случае необходимости иметь возможность для согласования и разрешения инновации в вышестоящем органе управления образованием, осуществляется на базе инновационных

прогнозов и стратегий. В конце работы нами дан расчет социально-экономической эффективности разрабатываемых мероприятий.

Формирование стратегии инновационного развития средней школы основывается на предпосылках, включающих теоретико- методологические основы научно обобщённые результаты анализа состояния управляемой образовательной системы, отражающие её особенности и научного управления инновационным развитием школы.

Инновации являются необходимым условием развития образования. Изучение инновационного процесса как феномена современного образования позволяет выделить его движущие силы, логику, структуру, источники, проблемы и противоречия, основные направления и объекты инноваций, а также условия и критерии эффективности инновационной деятельности.

Управление инновационным процессом в общеобразовательном учреждении представляет собой определённым образом организованное взаимодействие управляющих и управляемых систем, направленное на оптимизацию и гуманизацию образовательного процесса, на повышение результата образования, воспитания и развития учащихся путём введения нового в цели, содержание и организацию осуществляемой школой работы.

Цель профессиональной деятельности руководителя образовательной организации является обеспечение развития, эффективной деятельности организации, повышения качества образовательных услуг.

В первую обобщенную трудовую функцию входят две трудовые функции:

- определение перспективных и приоритетных направлений развития организации

- руководство разработкой программы стратегического развития организации.

Во вторую обобщенную трудовую функцию входят четыре трудовые функции:

- формирование органов управления организации;

-управление реализацией программы стратегического развития организации для достижения установленных показателей деятельности;

- управление процессами достижения образовательных, экономических и других результатов;

-управление взаимодействием с заинтересованными сторонами, включая органы власти, субъекты рынка труда, в т. ч. управление сетевым взаимодействием.

Своей исследовательской работой я доказала, что в условиях развития и обновления системы образования России, необходимо знать и управлять инновационной деятельностью и маркетингом в образовательной организации для того, чтобы уметь анализировать состояние образовательного процесса, прогнозировать возможные направления развития за счет ведения инноваций. Благодаря исследованию будет решена проблема правильного управления инновационными процессами в образовательной организации, без которой невозможно организовывать успешное обучение, быть конкурентоспособными и определять эффективность образовательных инноваций

Цель работы разработка системы мероприятий по совершенствованию системы управления инновациями в образовательной организации достигнута, даны рекомендации по разработке системы управления инновационным процессом в школе, которая должна охватывать стратегический, тактический и оперативный уровни управления, а также самоуправление участников инновационного процесса.