

На правах рукописи



Киселева Галина Николаевна

**«УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ»**

5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Луганск – 2024

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Луганский государственный педагогический университет»

Научный руководитель: **Турянская Ольга Федоровна**
доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики ФГБОУ ВО «Луганский государственный педагогический университет»

Официальные оппоненты: **Тринитатская Ольга Гавриловна**
доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой теории и практики управления образованием ГАУ ДПО РО «Институт развития образования»

Саяпина Наталья Николаевна кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры общей педагогики, ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского»

Ведущая организация: ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет»

Защита диссертации состоится 25.02.2025 г. в 10:00 часов на заседании диссертационного совета 33.2.030.01 на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный педагогический университет» по адресу: 291011, РФ, ЛНР, г. Луганск, ул. Оборонная, 2.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный педагогический университет» Адрес сайта: <https://lgpu.org/data/docs/1733809470/1174992326757ef770160e1.25091509.pdf>

Автореферат разослан 23.01.2025

Ученый секретарь
диссертационного совета



Полупаненко Елена Геннадиевна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В условиях перманентных социальных, экономических, культурных и политических трансформаций, элементом которых является включение системы образования на присоединенных территориях к российскому образовательному пространству, особенно актуальной является проблема эффективности управления образовательной организацией. Изменения в сфере образования и воспитания молодежи, в отношении к ее интеллектуальному и духовному развитию как к процессу, обеспечивающему будущее Российской Федерации, являясь важным направлением государственной политики, обуславливают особую значимость решения задачи совершенствования управления инновационным развитием общеобразовательных организаций на присоединенных территориях. Вхождение республик Донбасса в состав Российской Федерации осознается педагогическими работниками и управленческими кадрами как вектор развития для системы образования и рассматривается как ориентир инновационных процессов для каждой отдельной образовательной организации. В этих условиях особую значимость для нашего исследования имеют: «Федеральная целевая программа Российской Федерации «Развитие образования» в период до 2030 года», в которой основными задачами системы образования определены: обеспечение доступности качественного образования, увеличение количества обучающихся, постоянное повышение уровня профессионального мастерства педагогов, выявление и развитие способных и талантливых учеников; «Национальная доктрина образования Российской Федерации до 2025 г.» в которой определены пути развития этой системы; «Концепция модернизации российского образования на период до 2030 г.» в которой освещаются вопросы повышения качества образования.

Понимание педагогическим сообществом необходимости диверсификации системы управления инновационным развитием общеобразовательных организаций, законодательно предоставленное им право на свободу педагогического творчества (закон РФ «Об образовании» 2012 г.: раздел III, статья 32) мотивировали деятельность педагогических коллективов образовательных организаций на привнесение в образовательную практику инновационных идей, обновленного содержания и технологий педагогической деятельности.

Степень научной разработанности проблемы. На основе анализа научной литературы было установлено, что существенное значение для рассмотрения проблемы управления инновационным развитием образовательно-воспитательного процесса ОО имеют:

– работы, посвященные общей теории управления организациями, В.И. Абдукаримова, В.К. Батурина, Л.А. Бургановой, Ю.В. Васильева,

И.Н. Герчиковой, Г. Кунца, В.С. Лазарева, М. Мескона, С.Ю. Наумова, Е.П. Таворкина, Л.И. Ушвицкого, А. Файоля и др.;

– работы по проблемам демократизации и гуманизации управления

З.В. Безвесельной, В.М. Лизинского, М.М. Поташника, П.Т. Фролова;

– труды по теории управления образовательными системами/организациями Е.Е. Айдаркина, А.В. Барышева, В.К. Батурина, Л.А. Бурганова, А.Л. Гапоненко, Е.А. Земедлина, С.Ю. Наумова, Д.А. Новикова, В.С. Пикельной, М.М. Поташника, О.Г. Тринитатской, Т.И. Шамовой.

Наиболее фундаментально проблема инноваций в управлении образовательно-воспитательным процессом отражена в работах В.И. Абдукаримова, М. Акулли, Г.А. Балыхина, В.А. Далингера, В.И. Загвязинского, Т.М. Зверева, В.С. Лазарева, Н.И. Лапина, А.П. Мурашова, А.В. Хуторского, что дает возможность анализировать не только отдельные стадии инновационного процесса, но и перейти к комплексному изучению нововведений. Значимыми для нашего исследования являются работы по проблеме управления развитием профильного образования В.В. Гузеева, Д.В. Ермакова, Л.Н. Судьиной, Е.В. Тереневой и др. Проблему инклюзивного образования (взаимодействие здоровых детей со сверстниками с ограниченными возможностями здоровья в условиях единого образовательного пространства) изучали Е.Б. Барина, Л.Ю. Беленкова, С.А. Белоусова, С.А. Волосова, Е.Ю. Журавлева, В.Г. Рындак, О.Г. Тринитатская, Е.А. Шумилова и др. Инновационные модели организации учебного процесса в школе анализировались в работах Ю.К. Бабанского, В.Н. Бабича, М.В. Кларина, Л.М. Митиной, И.В. Непрокина, В.В. Серикова, О.Ф. Турянской, А.Н. Ксенофонтова, А.В. Хуторского и др.

Анализ исследований по вопросам педагогической инноватики и педагогического менеджмента, позволяет сделать вывод о многогранности и многоаспектности проблемы управления инновационным развитием общеобразовательной организации, в условиях трансформации образования.

Вместе с тем, современная педагогическая наука и практика организации образовательно-воспитательного процесса в системе начального, общего и среднего образования нуждаются в разработке такой модели управления инновационным развитием образовательного процесса, которая бы позволила преодолеть противоречия, которые были выявлены в ходе исследования и обусловили его актуальность.

Исследование позволило выявить противоречия:

– на социальном уровне, между: существенными изменениями в обществе, требующими современного осмысления обновления содержания, технологий педагогической деятельности и ценностно-смысловых ориентиров системы образования и недостаточным

теоретическим и концептуальным обоснованием внедрения инноваций в образовательный процесс ОО;

- на теоретическом уровне, между: потребностью общества к изменениям в управлении общеобразовательными организациями как эффективного условия их деятельности и незавершенностью обоснования теоретических и технологических основ данного процесса;

- на практико-ориентированном уровне, между: потребностью образовательной практики в организационно-функциональной модели и отсутствием данной модели отражающей процесс управления инновационным развитием ОО.

Научная проблема исследования, каковы пути повышения эффективности управления ОО, обеспечивающие инновационное развитие образовательного процесса

Выявленные противоречия и обозначенная проблема, которые на данном этапе развития системы образования на присоединенных территориях имеют не только теоретическое и практическое, но и государственное значение, обусловили выбор **темы** исследования: «Управление инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации». Тема диссертационного исследования утверждена Ученым советом ФГБОУ ВО «Луганский государственный педагогический университет».

Объект исследования: управление образовательным процессом общеобразовательной организации.

Предмет исследования: организационно-функциональная модель управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации.

Цель исследования состоит в научном обосновании, разработке, внедрении и экспериментальной проверке эффективности организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации в условиях трансформации образования.

Гипотеза исследования состоит в предположении о том, что управление инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации будет эффективным, если:

- определена теоретическая основа исследования и уточнена сущность базовых категорий научной работы;

- выявлены и обоснованы методологические подходы к решению исследуемой проблемы;

- изучена практика управления общеобразовательными организациями и определены основные направления внедрения инноваций в образовательный процесс ОО;

- определены критерии, показатели и уровни эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса ОО;

– теоретически обоснована, разработана, внедрена и экспериментально проверена эффективность организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса ОО.

В соответствии с темой, целью и гипотезой научной работы определены следующие **задачи исследования**:

1. Определить теоретическую основу и уточнить сущность базовых категорий исследования: «управление инновационным развитием образовательного процесса», «внедрение инноваций в образовательный процесс», «организационно-функциональная модель управления инновационным развитием образовательного процесса ОО».

2. Выявить методологические подходы к решению проблемы управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации.

3. Исследовать практику управления общеобразовательными организациями и определить критерии, показатели и уровни эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса ОО.

4. Теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить эффективность организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса ОО.

Теоретико-методологическую основу исследования составили: системно-деятельностный подход (А.Г. Асмолов, В.Г. Афанасьев, И.В. Блауберг, Л.Г. Иванов, И.А. Ларионов, А.Н. Леонтьев, Т.И. Шамова, А.В. Шариков, Э.Г. Юдин); процессный подход (Г.А. Бордовский, В.Н. Волков, Е.В. Георгиева, Т.М. Давыденко, Ю.А. Коноржевский, Ю.В. Ляндау, А.М. Моисеев, И.В. Никишин, М.М. Поташник, О.Г. Тринитатская, Т.И. Шамова); личностно-ориентированный подход (Н.В. Горбунова, В.В. Сериков, О.Ф. Турянская, А.В. Хуторской, И.С. Якиманская и др.); ситуационный подход (Н.В. Кухарев, Г. Кунц, М.М. Поташник, М. Фоллет и др.); средовой подход (В.Л. Глазычев, Ю.С. Мануйлов, Г.И. Рогалева, О.Г. Тринитатская, С.Л. Фролов, В.А. Ясвин и др.); компетентностный подход (И.Г. Агапов, Э.Ф. Зеер, И.А. Зимняя, С.Г. Радько, А.В. Хуторской и др.)

Методы исследования: теоретические – изучение научной социологической и психолого-педагогической литературы, государственных и нормативных документов по проблеме исследования; логические – исследование сущности категориального аппарата и управленческих процессов в образовательной организации на основе операций логического мышления, таких как анализ, синтез, интерпретация, конкретизация, сравнение с установлением сходства и отличия ведущих признаков, обобщение, определение, классификация и т.п.; моделирование – создание графической схемы, отражающей

организационно-функциональную модель процесса управления; эмпирические: педагогическая диагностика, анкетирование, педагогическое наблюдение, педагогический эксперимент (констатирующий и формирующий), анализ результатов управленческой, педагогической и различных видов учебной деятельности, анализ ее продуктов с последующей экспертной оценкой; статистические: методы обработки полученных статистических данных и результатов применения опытно-экспериментальных методик с выявлением их значимости для обоснования выводов (критерий χ^2 Пирсона); прогностические методы: анализ перспектив дальнейшей разработки проблемы исследования, выявление направлений в дальнейшей исследовательской работе.

Экспериментальная база исследования: ГОУ ЛНР «Успенская гимназия №1», ГОУ ЛНР «ЛЕПЛИ», эти образовательные учреждения составили экспериментальную группу (ЭГ). Контрольную группу (КГ) составили педагоги и обучающиеся ГУ ЛНР «ЛОУСШ №5 имени В.И. Даля», ГОУ ЛНР «Успенская гимназия №2».

Организация и этапы исследования. Исследование осуществлялось в три этапа.

Подготовительный этап научно-исследовательской работы (июнь 2019 года – август 2019 года). Определялись ключевые позиции исследования, его понятийно-категориальный аппарат, основная проблема, гипотеза и задачи исследовательской работы.

Основной этап научно-исследовательской деятельности (сентябрь 2019 года – июнь 2023 года) был представлен: констатирующим этапом экспериментальной работы (октябрь 2019 года – июнь 2020 года); формирующим этапом педагогического эксперимента (август 2020 года – июнь 2023 года), на котором была разработана и внедрена организационно-функциональная модель управления инновационным развитием образовательного процесса ОО.

Заключительный этап научно-исследовательской деятельности проходил с июня 2023 по декабрь 2023 года, в ходе которого были проанализированы и обобщены данные всех этапов педагогического эксперимента, систематизированы результаты сравнения полученных данных, проводилось оформление выводов научно-исследовательской работы, завершалась работа над текстом диссертации.

Научная новизна результатов исследования:

– определены теоретические основы исследования, уточнены базовые категории: «управление инновационным развитием образовательного процесса», «внедрение инноваций в образовательный процесс»; «организационно-функциональная модель управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации»;

– определена методология исследования в единстве системно-деятельного (в управленческой и педагогической деятельности), личностно-ориентированного, процессного, ситуационного, компетентностного и средового подходов;

– выявлены критерии, показатели и уровни (удовлетворительный, достаточный, высокий) эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации;

– разработана, научно обоснована и экспериментально апробирована организационно-функциональная модель управления инновационным развитием образовательного процесса ОО, представленная функциональными блоками управленческой деятельности (концептуально-целевым, аналитическим, организационно-управленческим, процессуальным, аналитико-обобщающим), реализация которых обеспечивает развитие образовательного процесса в избранных направлениях: профильность процесса обучения; организация инклюзивного образования и среды; внедрение в образовательный процесс инновационных педагогических технологий;

– дальнейшее развитие получили цели, содержание, формы, методы управленческой деятельности администрации общеобразовательной организации и педагогической деятельности коллектива, направленные на решение задач инновационного развития ОО.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что его результаты вносят вклад в расширение теоретических и концептуальных представлений о целях, функциях, задачах, способах и средствах управления инновационным развитием образовательного процесса ОО в новых для территорий Донбасса социокультурных условиях. Теоретические результаты исследования представлены разработанной и апробированной организационно-функциональной моделью управления ОО, алгоритмом внедрения педагогических инноваций в образовательный процесс, что является результатом коллективного поиска направлений развития ОО на основе новой нормативной и ценностно-смысловой базы построения образовательно-воспитательного процесса (в условиях перехода от этапа кризисного управления к адаптивному).

Практическая значимость определяется принципиальной возможностью использования содержащихся в нем результатов в практике управления развитием ОО. Особое практическое значение проделанной работы состоит в разработке необходимой документации, регламентирующей деятельность структурных единиц: ПМПк, Совет по качеству и творческих групп, а также обеспечивающей процесс управления ОО в целом.

Материалы, представленные в тексте диссертации и приложениях, могут быть использованы в процессе управления общеобразовательными

организациями, а также при профессиональном обучении, повышении квалификации руководителей ОО в организациях дополнительного профессионального образования.

Положения, выносимые на защиту:

1. В условиях адаптации системы образования республик Донбасса к российскому образовательному пространству проблема повышения эффективности управления образовательной организацией решалась на основе теорий: инновационного развития; управления/менеджмента организаций; управления образовательными организациями; оптимизации учебно-воспитательного процесса; личностно-ориентированного обучения; инклюзивного образования; профильности среднего образования. Основные категории исследования получили свое уточнение, а именно:

– «управление инновационным развитием образовательного процесса ОО» представляет собой сложный, многофункциональный процесс целенаправленной деятельности руководства ОО, которая выстраивается в определенной логике, последовательно реализуя функциональные блоки модели, состоящие из структурных единиц управления (постоянных или временных), определяющих место и функции блоков в общем процессе. Содержанием каждого этапа/блока являются адекватные организационные формы, способы, приемы и средства управления, которые позволяют обеспечить реализацию поставленных задач;

– «внедрение инноваций в образовательный процесс» является элементом целостного процесса управления инновационным развитием ОО, представленным в виде алгоритма, состоящего из поэтапной реализации следующих управленческих задач: а) определение цели внедрения путем обоснования выбора конкретных направлений инновационного развития ОО; б) подготовка педагогического коллектива к внедрению инновационных направлений развития; в) реализация внедрения направлений инновационного развития в образовательный процесс через организацию педагогической деятельности учителей; г) контроль инновационной деятельности и анализ ее результатов по выявленным критериям и показателям.

– «организационно-функциональная модель» представляет собой сложную структуру, которая отражает процесс управления инновационным развитием ОО, его последовательные этапы/блоки, их содержание и реализуемые функции, демонстрируя взаимосвязь и взаимозависимость этих блоков как элементов целостного, целенаправленного и поэтапного процесса, что делает данную модель реальным инструментом решения поставленной научной проблемы.

2. Методологическую основу научного поиска пути решения исследуемой проблемы составил комплекс из ведущих положений системно-деятельностного (в управленческой и педагогической

деятельности), процессного, ситуационного, лично-ориентированного, компетентностного и средового подходов, что позволило выйти на понимание управления инновационным развитием как совокупности процессов, обеспечивающих переход системы/организации в новое, более эффективное состояние.

3. К основным критериям эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса ОО отнесены: эффективность управленческих решений; результативность образовательного процесса; уровень социальной активности обучающихся; имидж ОО в окружающей социальной среде. Каждый из критериев имеет ряд соответствующих показателей, которые свидетельствуют о наличии/отсутствии положительной динамики в развитии исследуемого процесса. Перечисленные критерии, соответствующие им показатели и характеризующие их элементы, позволили определить уровни эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса ОО (удовлетворительный, достаточный, высокий), что в совокупности составило критериально-диагностический аппарат исследования.

4. Организационно-функциональная модель управления инновационным развитием образовательного процесса ОО отражает: а) последовательно реализуемые блоки управленческого процесса как этапы движения от цели к результату (концептуально-целевой, аналитический, организационно-управленческий, процессуальный, аналитико-обобщающий), где каждый предыдущий блок действий обеспечивает переход к реализации последующего; б) каждый блок управления представляет собой некую целостность, состоящую из определенных структурных элементов, определяющих место и функцию данного блока в общем процессе управления (см. графическую схему модели); в) особую функциональную направленность деятельности руководства и коллектива; г) смену типа взаимодействия субъектов и объектов управления в исследуемом процессе при переходе от одного блока к последующему; д) специальные организационные формы, способы, приемы и средства управления, которые позволяют обеспечить реализацию развития путем внедрения инноваций в образовательный процесс в избранных направлениях; е) результаты управленческого процесса, выявленные посредством диагностического аппарата исследования, которые становятся основанием для коррекции процесса, или определения новых стратегических целей и тактических задач развития образовательного процесса ОО.

Достоверность и обоснованность результатов и выводов исследования обеспечиваются: комплексом методологических подходов к решению проблемы и соблюдением логики научного исследования; обоснованностью теоретических положений, касающихся теории

управления ОО, что обеспечило решение поставленных задач; использованием комплекса взаимосвязанных методов исследования, адекватных объекту и предмету исследования; организацией продолжительной экспериментальной работы по управлению инновационным развитием образовательного процесса ОО; осуществлением качественного и количественного анализа полученных результатов экспериментальной работы, их согласованностью с современными тенденциями в развитии педагогической теории и практики, в том числе и в сфере управления ОО; личным участием автора в теоретической разработке и практической реализации исследования.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Работа соответствует паспорту специальности 5.8.1. – Общая педагогика, история педагогики и образования в части пунктов: 17. Исследование эффективных педагогических практик и инноваций; 18. Теории и концепции обучения. Преимущество дидактических систем всех уровней и видов образования; 21. Типы, модели и стратегии обучения, границы их применимости; 32. Управление образованием. Методология оценки качества образования, ориентированная на инновационное развитие общества.

Апробация и результатов исследования. Результаты диссертационного исследования апробированы во время педагогического эксперимента, презентованы и обсуждены на научно-практических конференциях различного уровня, а именно – международных: «Актуальные вопросы развития профессионализма педагога в современных условиях» (Донецк, 2019), «Наука и образование – важнейший фактор развития общества в современных условиях» (Караганда, 2020), «Междисциплинарные исследования: опыт прошлого, возможности настоящего, стратегии будущего» (Саратов, 2020), «Современные тенденции интеграции науки, образования и народного хозяйства» (Луганск-Сочи, 2020); республиканских: «Инновационные практики Университетского образовательного округа (Луганск, 2022). На 5-ти научно-практических семинарах различного уровня: районном научно-методическом семинаре для руководителей образовательных учреждений Лутугинского района «Управление внедрением педагогических инноваций как средство повышения качества образования» (Успенка, 2021), выступление на XV районной выставке-презентации инновационных идей «Педагогический Эверест» (Лутугино, 2021); научно-практические семинары: «Управление внедрением педагогических инноваций как средство повышения качества образования» (Луганск, 2023), «Стратегические ориентиры среднего и высшего образования в условиях социально-политических трансформаций» (Луганск, 2023).

Публикации. Результаты исследования изложены в 21-й публикации автора, из них: 4 статьи в ведущих рецензионных научных

изданиях и журналах, рекомендуемых ВАК Луганской Народной Республики, 3 – в ведущих рецензионных научных изданиях и журналах, рекомендуемых ВАК Российской Федерации (К1 – 1, К2 – 1, К3 – 1).

Личный вклад автора состоит в непосредственном личном участии в организации и проведении всех этапов исследования, в теоретическом осмыслении путей решения научной проблемы, в достижении научных результатов, изложенных в диссертации и опубликованных в печатных трудах, в практической разработке, внедрении и апробации организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации, в анализе полученных результатов.

Структура диссертации. Диссертационное исследование состоит из введения, двух глав, заключения, списка сокращений, списка литературы и приложений. Работа содержит 41 таблицу, 11 рисунков. Общий объем диссертации составляет 316 страниц, из них основного текста – 183 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснована актуальность темы исследования, представлен анализ степени ее разработанности, выделены существующие противоречия; определены объект и предмет, сформулированы цель, гипотеза, задачи исследования; раскрыта научная новизна, теоретическая и практическая значимость результатов исследования; отражены теоретико-методологические основы и методы исследования; приведены положения, выносимые на защиту.

В первой главе «Теоретические основы управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации» определено категориальное поле исследования, выявлены его теоретические основы, раскрыты методологические подходы к решению заявленной проблемы, осуществлено теоретическое обоснование разработанной организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации.

В параграфе 1.1 показано, что в условиях нарастания стремительных изменений в обществе и его потребностей в обновлении ценностно-смысловых, содержательных и технологических ориентиров образования школьников возрастают требования к управлению ОО как к механизму повышения эффективности их деятельности. Установлено, что в теории управления процесс управления определяется как многоплановое явление и рассматривается с различных позиций: как деятельность (А.П. Агаркова, Е.В. Георгиева, В.Я. Горфинкел, Т.М. Зверева, В.С. Лазарев, В.М. Лизинский, Р.Г. Мумладзе, А. Файоль и др.); как воздействие субъекта на объект (А.Ю. Анисимов, Л.Б. Ительсон, О.В. Козлова, А.В. Филиппов и др.); как целенаправленное воздействие руководителя на

коллектив через управленческие структуры с возможным изменением последних (М.М. Поташник, О.Г. Тринитатская, Т.И. Шамова и др); как взаимодействие субъектов управляемого процесса (Т.Ю. Базаров, В.О. Зинченко, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова и др.). Анализа данных позиций, позволил понятие «инновационное развитие образовательного процесса ОО» определить как целенаправленный процесс внедрения нововведений, направленных на оптимизацию педагогической деятельности, на повышение эффективности образовательного процесса, на развитие образовательного учреждения и способов управления им.

В параграфе 1.2 представлен поиск решения проблемы исследования, результатом которого стало определение его методологической основы как совокупности системно-деятельностного, личностно-ориентированного, ситуационного, процессного, компетентностного и средового подходов. Опора на эти методологические подходы, а также на выявленные принципы управления (демократизации и гуманизации; государственно-общественного влияния на цель; иерархичности; компетентности; научности; объективности в оценке полученных результатов) обеспечила разработку искомой организационно-функциональной модели.

В параграфе 1.3. применение метода моделирования позволило разработать организационно-функциональную модель управления инновационным развитием образовательного процесса ОО. Под организационно-функциональной моделью управления инновационным развитием образовательного процесса ОО в нашем исследовании понимается графическая схема, которая отражает процесс управления инновационным развитием образовательного процесса ОО, представляющий собой последовательно реализуемые блоки управления как этапы движения от цели к результату (концептуально-целевой аналитический, организационно-управленческий, процессуальный, аналитико-обобщающий), при этом каждый предыдущий блок обеспечивает переход к реализации последующего, состоит из определенных структурных элементов, определяющих место блока в общей системе управления (см. графическую схему модели) и его особую функциональную направленность, что обеспечивает управление развитием образовательного процесса в избранных направлениях.

В процессе создания модели обосновано, что концептуально-целевой блок выполняет функцию определения стратегической цели, тактических задач, методологических основ управления процессом развития общеобразовательной организации. Разрабатывая концептуально-целевой блок данной модели, мы предложили администрациям ОО (директорам и завучам по УВР) стратегическую цель развития ОО, а также определили направления этого развития и дали развернутую характеристику каждому.

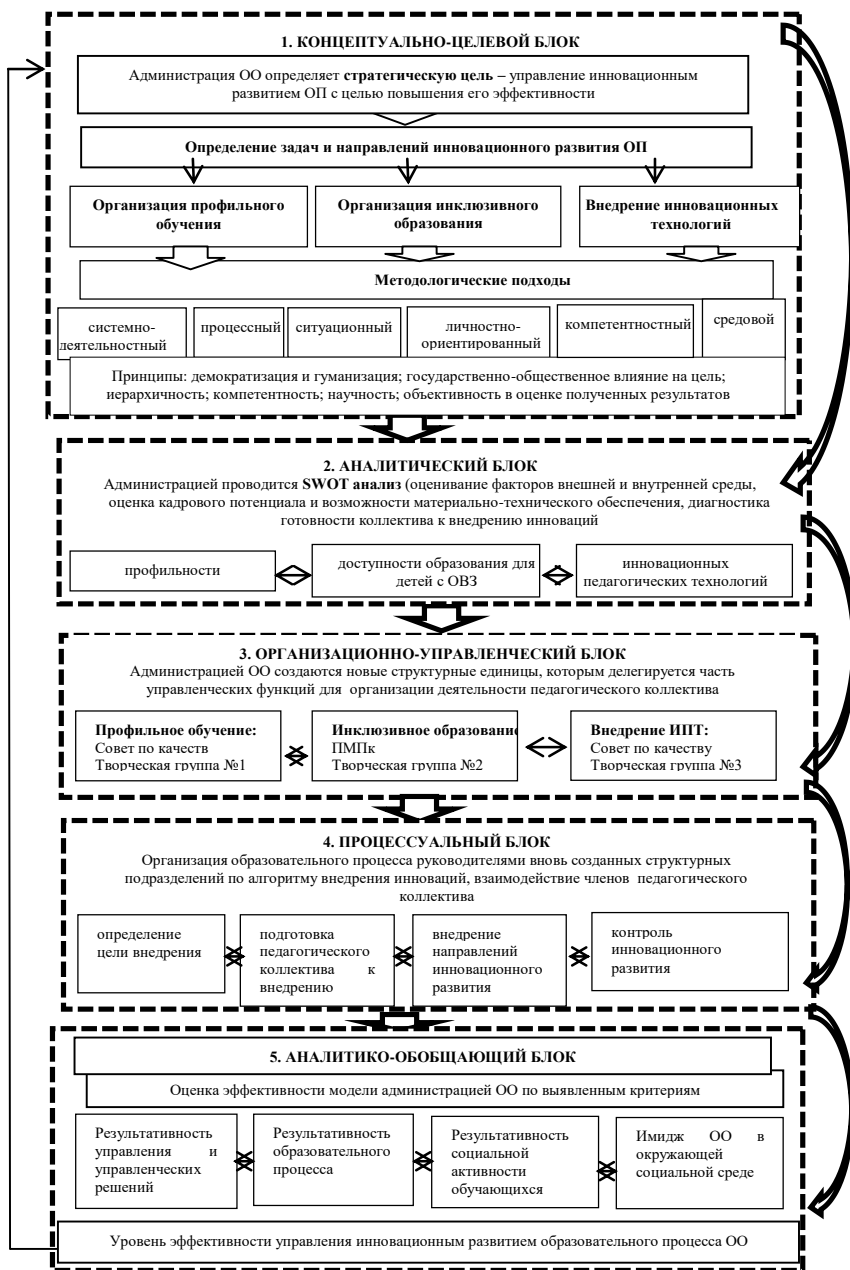


Рисунок 1.1 – Организационно-функциональная модель управления инновационным развитием образовательного процесса ОО

Определено, что содержанием аналитического блока модели является анализ состояния факторов внешней и внутренней среды ОО, проведение всестороннего анализа ресурсной базы ОО, выявление того, что имеется для обеспечения достижения стратегической цели, и того, что требуется привнести в процесс (создать, привлечь, организовать, внедрить и т.п.). Для решения данной задачи, директорам экспериментальных ОО было предложено провести полный SWOT-анализ состояния ОО и образовательного процесса.

Организационно-управленческий блок модели представлен совокупностью форм, методов, технологий и средств управления, которые позволят реализовать каждое из запланированных направлений инновационного развития образовательного процесса и достичь поставленной стратегической цели данного управленческого цикла.

На этом этапе руководителям ОО было предложено создать Совет по качеству и ПМПк. В соответствии с этим педагогические советы экспериментальных ОО принимают решение о введении в структуру управления ОО новых организационно-функциональных элементов: психолого-медико-педагогического консилиума (ПМПк) и Совета по качеству (Спк). Обе эти структурные единицы управления призваны организовывать работу соответствующих специалистов, создавать творческие группы из членов коллектива, распределять задания между ними, контролировать выполнение поставленных задач и заданий. Для эффективной реализации трех указанных выше направлений инновационной деятельности ОО нами было предложено создать три творческие группы из членов педагогического коллектива, каждая из которых занималась реализацией одного из направлений инновационного развития образовательного процесса.

Процессуальный блок реализации нашей модели включает в себя взаимодействие между собой всех педагогических работников ОО, входящих в состав различных творческих групп; поиск образцов педагогических решений, изучение опыта других педагогов, что может быть использовано для моделирования нововведений по трем направлениям. Руководители творческих групп проводят текущий контроль полученных результатов и представляют отчеты в Совет по качеству.

Аналитико-обобщающий блок модели представлен всеми видами и формами контроля и анализа деятельности педагогического коллектива и структурных единиц управления образовательным процессом со стороны администрации с целью установить степень достижения запланированного результата. Задачи аналитико-обобщающего этапа требуют разработки критериев и показателей эффективности организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса

общеобразовательной организации для проведения системного, научно обоснованного и методически обеспеченного анализа результатов работы.

На основе проделанной научно-исследовательской работы, полученных теоретических выводов и разработки организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса ОО было осуществлено внедрение этой модели в процесс управления экспериментальными ОО в ходе формирующего этапа эксперимента.

Во второй главе «Опытно-экспериментальная работа по управлению инновационным развитием образовательного процесса ОО» представлен процесс апробации разработанной нами организационно-функциональной модели в единстве констатирующего и формирующего этапов экспериментальной работы, раскрыта сущность критериев и показателей диагностики уровня эффективности инновационного развития образовательного процесса ОО. В параграфе 2.1. «Критерии и показатели эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса ОО» в качестве критериев были определены: результативность управления и управленческих решений; результативность образовательного процесса; результативность социальной активности обучающихся; имидж ОО в окружающей социальной среде. По каждому критерию определен перечень показателей, характеризующих эффективность управления инновационным развитием с позиций данного критерия, определены методики, с помощью которых проводилась диагностика.

На этой основе выявлены и охарактеризованы уровни эффективности исследуемого процесса: удовлетворительный, достаточный, высокий.

Констатирующий эксперимент проводился нами с сентября 2019 года по июнь 2020. Содержанием экспериментальной работы на этом этапе был анализ деятельности и системы управления общеобразовательных организаций, что позволило сделать вывод о том, что структура управления ОО КГ и ОО ЭГ имеет общую, четырехуровневую систему управления (рис. 2.1 на с. 121 дис.), при которой каждый нижестоящий уровень является одновременно объектом управления по отношению к вышестоящему и субъектом – по отношению к нижестоящему уровню. Проведенный анализ управления образовательным процессом ОО позволил дать развернутую характеристику ОО, входящим как в экспериментальную, так и в контрольную группы и установить необходимость совершенствования процесса управления ОО.

В ходе формирующего эксперимента (август 2020 года – июнь 2023 года), проводилась апробация структурно-функциональной модели управления как совокупности концептуально-целевого, аналитического,

организационно-управленческого, процессуального и аналитико-обобщающего блоков управленческого процесса.

В ходе апробации внедрялись новые структурные единицы управления, обеспечивающие реализацию направлений инновационного развития образовательного процесса. В процессе реализации целевого блока (первый уровень управления) была создана творческая группа по разработке стратегии развития ОО; в процессе реализации организационно-управленческого блока (второй уровень управления) были внедрены новые структурные единицы управления – Совет по качеству и Психолого-медико-педагогический консилиум, созданы Положения СК и ПМПк, определены функциональные обязанности и права их членов, установлены формы отчетности.

В ходе реализации процессуального блока (третий уровень управления) управленческая функция переходит к творческим группам, которые состоят из учителей, за счет чего возрастает управленческая роль учителей-инициаторов педагогических инноваций. Учителя, реализуя знания, полученные на семинарах, мастер-классах и т.д. разрабатывают уроки с применением педагогических инноваций, создают личный профессиональный банк методических разработок. Каждая творческая группа учителей занимается реализацией одного из направлений инновационного развития образовательного процесса.

На аналитико-обобщающем блоке снова актуализируется и реализуется управленческая деятельность администрации, которая выполняет функцию контроля (первый уровень управления). Администрация во главе с директором проводят анализ проделанной работы на всех уровнях управления. Руководители Совета по качеству, ПМПк собирают отчеты руководителей творческих групп о реализации в ОО каждого инновационного направления развития ОП. Руководители творческих групп, взаимодействуя непосредственно с методическими объединениями учителей-предметников, перерабатывают собранную информацию и отчитываются перед Советом по качеству или ПМПк.

На заключительном этапе научно-исследовательской работы (июнь 2023 – декабрь 2023 года) нами были обобщены и проанализированы полученные в ходе педагогического эксперимента данные, которые позволили судить об эффективности организации, внедрения и реализации в общеобразовательных организациях ЭГ разработанной нами организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации (Таблица 1).

Таблица 1 – Результаты экспериментальной проверки внедрения организационно-функциональной модели управления инновационным процессом общеобразовательной организации, %

Критерии	гимназия №1			«ЛЕПЛИ»			гимназия №2			«ЛОУСШ №5		
	к.э.	ф.э.	Δ	к.э.	ф.э.	Δ	к.э.	ф.э.	Δ	к.э.	ф.э.	Δ
I Критерий	51,1	89,2	38,1	66,4	84,6	18,2	49,2	67,2	18,0	69,4	78,4	17,3
II Критерий	47,3	85,7	37,9	47,3	83,8	38,7	42,9	65,5	22,6	53,1	73,2	20,1
III. Критерий	48,2	78,3	30,2	51,1	72,5	21,5	39,4	66,4	27,0	57,4	75,4	18,0
IV Критерий	41,5	84,8	43,3	52,3	78,9	26,7	41,3	66,2	24,9	53,6	79,5	25,9

Графически полученные результаты представлены на рисунке 2.

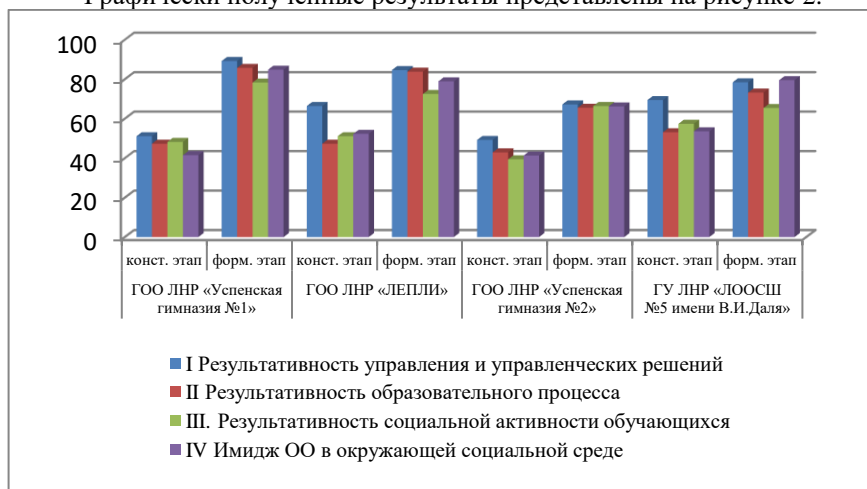


Рисунок 2 – Сравнение результатов исследования на разных этапах эксперимента в ЭГ и КГ

В **заключении** диссертационного исследования сделан ряд выводов подтверждающих обоснованность положений, выносимых на защиту, и определены дальнейшие перспективы исследования:

1. Теоретическая основа исследовательской работы представлена основными положениями теории управления, включая тот ее аспект, который касается управления образовательными организациями; теории оптимизации процесса обучения, теории процесса обучения как средства влияния на результаты развития, обучения и воспитания личности обучающегося, уточнены основные категории научного поля исследования.

«Управление инновационным развитием образовательного процесса в общеобразовательных организациях», представляет собой сложный,

многофункциональный процесс целенаправленной деятельности руководства ОО, которая выстраивается в определенной логике, последовательно реализуя функциональные блоки модели, состоящие из структурных единиц управления (постоянных или временных), определяющих место и функции блоков в общем процессе. Содержанием каждого этапа/блока являются адекватные организационные формы, способы, приемы и средства управления, которые позволяют обеспечить реализацию поставленных задач.

«Внедрение инноваций в образовательный процесс» является элементом целостного процесса управления инновационным развитием ОО, представленным в виде алгоритма, состоящего из поэтапной реализации следующих управленческих задач: а) определение цели внедрения путем обоснования выбора конкретных направлений инновационного развития ОО; б) подготовка педагогического коллектива к внедрению инновационных направлений развития; в) реализация внедрения направлений инновационного развития в образовательный процесс через организацию педагогической деятельности учителей; г) контроль инновационной деятельности и анализ ее результатов по выявленным критериям и показателям.

«Организационно-функциональная модель» представляет собой сложную структуру, которая отражает процесс управления инновационным развитием ОО, его последовательные блоки, их содержание и реализуемые функции, демонстрируя взаимосвязь и взаимозависимость этих блоков как целостного, целенаправленного и поэтапного процесса управления инновационным развитием ОО в избранных направлениях, что делает модель реальным инструментом решения поставленной научной проблемы.

2. Методологическую основу научного поиска пути решения исследуемой проблемы составил комплекс из ведущих положений системно-деятельностного (в управленческой и педагогической деятельности), процессного, ситуационного, личностно-ориентированного, компетентностного и средового подходов, что позволило выйти на понимание управления инновационным развитием как совокупности процессов, обеспечивающих перевод системы/организации в новое, более эффективное состояние.

3. К критериям эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса ОО отнесены: эффективность управленческих решений; результативность образовательного процесса; уровень социальной активности обучающихся; имидж ОО в окружающей социальной среде. Каждый из критериев имеет ряд соответствующих показателей, которые свидетельствуют о наличии/отсутствии положительной динамики в развитии исследуемого процесса. Перечисленные критерии, соответствующие им показатели и характеризующие их элементы,

позволили определить уровни эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса ОО (удовлетворительный, достаточный, высокий), что в совокупности составило критериально-диагностический аппарат исследования.

4. Разработанная нами организационно-функциональная модель управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации отражает: а) последовательно реализуемые блоки управленческого процесса как этапы движения от цели к результату (концептуально-целевой, аналитический, организационно-управленческий, процессуальный, аналитико-обобщающий), где каждый предыдущий блок действий обеспечивает переход к реализации последующего; б) каждый блок управления представляет собой некую целостность, состоящую из определенных структурных элементов, определяющих место и функцию данного блока в общем процессе управления (см. графическую схему модели); в) особую функциональную направленность деятельности руководства и коллектива; г) смену типа взаимодействия субъектов и объектов управления в исследуемом процессе при переходе от одного блока к последующему; д) специальные организационные формы, способы, приемы и средства управления, которые позволяют обеспечить реализацию развития путем внедрения инноваций в образовательный процесс в избранных направлениях; е) результаты управленческого процесса, выявленные посредством диагностического аппарата исследования, становятся основанием для коррекции процесса, или определения новых стратегических целей и тактических задач развития образовательного процесса ОО.

5. Полученные по окончании формирующего этапа педагогического эксперимента данные позволяют судить об уровне эффективности управления инновационным развитием образовательного процесса как в контрольной, так и в экспериментальной группах. А также при помощи методов математической и описательной статистики сравнить результаты формирующего этапа эксперимента с результатами констатирующего этапа эксперимента, и на основе проделанной работы сделать вывод об уровне эффективности управления ОО.

Проведенный качественный и количественный, а также сравнительный анализ результатов деятельности исследуемых экспериментальных ОО на контрольном и формирующем этапах педагогического эксперимента показал: по первому критерию «результативность управления и управленческих решений» в ОО ЭГ установлено увеличение на 45,1%; в КГ – на 6,9%; по второму критерию – «результативность образовательного процесса» установлено увеличение в ОО ЭГ на 34,6%; в КГ – на 12,5%; по третьему критерию «результативность социальной активности обучающихся» установлено увеличение в ОО ЭГ на 22,8%; в КГ – на 10,7%; по четвертому критерию

«имидж ОО в окружающей социальной среде» установлено увеличение в ОО ЭГ на 27,3%; в КГ – на 11,4%. Подробный анализ результатов показал, что в ЭГ эффективность управления инновационным развитием образовательного процесса в ОО значительно повысилась (на 35,9%), что обеспечило переход управления этими организациями с достаточного уровня на высокий уровень. В то время как в КГ эффективность управления инновационным развитием образовательного процесса в общеобразовательной организации хоть и незначительно повысилась (на 9,7%), но осталась на том же, достаточном уровне ОО.

Проведенное сравнение результатов экспериментальной работы показало, что экспериментальные группы перешли с достаточного на высокий уровень управления в результате реализации организационно-функциональной модели, в то время как в контрольных группах эффективность управления хоть и повысилась, но осталась все на том же, достаточном, уровне. Таким образом, была подтверждена эффективность разработанной и реализованной организационно-функциональной модели управления инновационным развитием образовательного процесса в ОО и правильность выдвинутой нами гипотезы исследования.

Перспективы дальнейших исследований.

Результаты исследования не исчерпывают всех аспектов проблемы управления инновационным развитием образовательного процесса общеобразовательной организации. Дальнейшее исследование могут быть связаны с решением проблем расширения практики внедрения разработанной организационно-функциональной модели управления с возможными вариантами избираемых направлений инновационного развития образовательных организаций.

Основные положения диссертационного исследования отражены в следующих публикациях автора.

Монографии, брошюры, учебники и учебные пособия

1. Киселева, Г.Н. Программа курса: для образовательных организаций (учреждений) Луганской Народной Республики X-XI классы (профильный уровень) / Министерством образования и науки Луганской Народной Республики ГОУ ЛНР «Успенская гимназия №1»; [составитель Киселева Г.Н.]. Луганск: [Б.и], 2020 – 14 с.

2. Киселева, Г.Н. Программа курса: для образовательных организаций (учреждений) Луганской Народной Республики IX класс (базовый уровень) / Министерством образования и науки Луганской Народной Республики ГОУ ЛНР «Успенская гимназия №1»; [составитель Киселева Г.Н.]. Луганск: [Б.и], 2020 – 14 с.

**Публикации в рецензируемых журналах, рекомендованных
Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и
высшего образования Российской Федерации:**

3. Киселева, Г.Н. Эффективное управление образовательным учреждением как условие обеспечения качества образования / Г.Н. Киселева, О.Ф. Турянская // Russian Journal of Education and Psychology. – 2021. – Volume 12, Number 4-2. – С. 76–84.

4. Киселева, Г.Н. Критерии и показатели эффективного управления образовательным учреждением в регионе / Г.Н. Киселева // Вестник Государственного гуманитарно-технологического университета. – Орехово-Зуево, 2023. – № 4 (2023). – С. 130–136.

5. Киселева, Г.Н. Организация опытно-экспериментальной работы в профильной гимназии по управлению его инновационным развитием / Г.Н. Киселева // Russian Journal of Education and Psychology. – 2024. – Volume 15, Number 1 – С. 62–75.

**Публикации в сборниках научных трудов и материалов
научных конференций:**

6. Киселева, Г.Н. Инновационные управленческие технологии в контексте их применения в деятельности образовательных учреждений / Г.Н. Киселева, О.Ф. Турянская // Вестник Луганского национального университета имени Тараса Шевченко: сб. науч. трудов. Серия 1, Педагогические науки и образование. – Луганск : Книта, 2020. – № 1(20). – С. 120–125.

7. Киселева, Г.Н. Инновационные технологии в системе образования Луганской Народной Республики / Г.Н. Киселева // Наука и образование - важнейший фактор развития общества в современных условиях / Материалы VII Международной научно-практической конференции – Караганды : Изд-во «Кент – LTD», ТОО типография «Досжан», 2020. – С. 368–370.

8. Киселева, Г.Н. Система гражданско-патриотического воспитания в образовательном пространстве гимназии: управленческий аспект / Г.Н. Киселева // Вестник Луганского национального университета имени Тараса Шевченко: сб. науч. трудов. Серия 1, Педагогические науки и образование. – Луганск : Книта, 2020. – № 3(47). – С. 26–30.

9. Киселева, Г.Н. Инклюзивное образование как управленческая проблема / Г.Н. Киселева // Актуальные направления современных научных исследований и их роль в развитии общества, экономики и государства: сборник научных статей по итогам Международной межвузовской научно-практической конференции. 26-27 января 2024 года. Санкт-Петербург. – СПб. : Изд-во СПбЦСА, 2024. – С. 71–76.

10. Киселева, Г.Н. Мониторинг качества образования как средство управления для повышения эффективности образовательного процесса (РИНЦ, научная статья) / Г.Н. Киселева // «Междисциплинарные

исследования: опыт прошлого, возможности настоящего, стратегии будущего»: сборник избранных статей Международной научно-практической конференции. – Саратов: МЦНИР «Научный взгляд». – 2020. – С. 103–108.

11. Киселева, Г.Н. Программа развития как стратегия управления образовательной организацией на примере ГОУ ЛНР «Успенская гимназия №1» / Г.Н. Киселева, О.Ф. Турянская // Образование Луганщины: теория и практика. ГОУ ВО ЛНР «ЛГПУ» Научно-методический журнал. – Луганск: Книта, 2021. – № 2(21). – С. 25–29.

12. Киселева, Г.Н. Психолого-педагогическое сопровождение в образовательном учреждении / Г.Н. Киселева, О.Ф. Турянская // Вестник Луганского государственного педагогического университета: сб. науч. трудов. Серия 1, Педагогические науки и образование. – Луганск : Книта, 2021. – № 2(64). – С. 123–129.

13. Киселева, Г.Н. Формы управления инновационной деятельностью педколлектива гимназии / Г.Н. Киселева // Вестник Луганского государственного педагогического университета: сб. науч. трудов. Серия 1, Педагогические науки и образование. – Луганск : Книта, 2023. – № 1(96). – С. 78–85.

14. Киселева, Г.Н. Административная реформа как стратегический способ реформирования государственного управления / Г.Н. Киселева // Социально-правовое регулирование общественных отношений: вызовы современности / сб. ст. по материалам II Международной научно-практической конференции «Управление социально-экономическим развитием государства: поиск эффективных моделей», г. Луганск, 14-15 декабря 2017 года. – Луганск: Ноулидж, 2018. – С. 98–105.

15. Киселева, Г.Н. Эколого-развивающая среда как фактор социализации детей с ограниченными возможностями здоровья / Г.Н. Киселева // «Управление социально-экономическим развитием государства: поиск эффективных моделей», г. Луганск, 14-15 декабря 2017 г. ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко». – Луганск : Ноулидж, 2018. – С. 106–111.

16. Киселева, Г.Н. Управленческие инновационные технологии в контексте практической деятельности образовательных учреждений / Г.Н. Киселева // Проблемы профессионализации кадров в системе государственного управления в контексте устойчивого Развития ЛНР: материалы Республиканского круглого стола с международным участием, г. Луганск, 12 апреля 2018 г. / ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко». – г. Луганск : Книга, 2018. – С. 97–103

17. Киселева, Г.Н. Имидж руководителя как фактор оптимизации управления персоналом / Г.Н. Киселева, А.Н.Лютикова // Управление социально-экономическим развитием государства: поиск эффективных

моделей : материалы III Междунар. науч.-практ. конф., г. Луганск, 14–15 декабря 2018 г. / ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко». – Луганск : Ноулидж, 2019. – С. 149–152.

18. Киселева, Г.Н. Внедрение инновационных технологий управления учебным заведением в систему образования / Г.Н. Киселева // Управление социально-экономическим развитием государства: поиск эффективных моделей : материалы III Междунар. науч.-практ. конф., г. Луганск, 14–15 декабря 2018 г. / ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко». – Луганск : Ноулидж, 2019. – С. 152–155.

19. Киселева, Г.Н. Внедрение инновационных технологий управления учебным заведением в систему образования / Г.Н. Киселева // «Актуальные вопросы развития профессионализма педагога в современных условиях» / материалы Международной электронной науч.-практ. конференции 01-31 октября 2019 года В 4-х томах. – Т. 1. – Донецк : Истоки, 2019. – С.232–235

20. Киселева, Г.Н. Управление инновациями в образовании / Г.Н. Киселева // Инновационные практики Университетского образовательного округа: сборник материалов конференции. – Луганск : Книта, 2022. – С. 137–141.

21. Киселева, Г.Н. Инновационные технологии обучения в современной школе / Г.Н. Киселева // Дети в современном мире: сборник статей и материалов Международной научно-практической конференции МГА (Таганрог, 2022) / под. ред. Н.И. Зверевой. – Ростов-на-Дону : Изд. Мини Тайп, 2022. – С. 70–73.

Подписано в печать 19.12.2024 г.
Формат 60x84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Times.
Печать лазерная. Усл. печ. л. 1,5.
Тираж 100 экз. Заказ № 0093.

Издатель:
Индивидуальный предприниматель Орехов Дмитрий Александрович
291002, г. Луганск, пер. 1-Балтийский, 31
Контактный телефон: +7(959)138-82-68
E-mail: nickvnu@knowledgepress.ru