

нии утверждаемых на научно-технических советах планов творческого роста специалистов, дистанционных консультативных услуг со стороны учебных центров и вневедомственной периодической аттестации.

Дальнейшее совершенствование последипломного образования взрослых требует решения многих организационных вопросов, в том числе более внимательного подхода к утверждению учебных планов и программ, комплектования групп, реализации инновационных методов обучения, основанных на широком использовании мультимедийных средств передачи информации и тренажерно-практических экспериментах.

Как справедливо отмечает в своей статье проф. Э.М.Сороко [3] "Сегодня востребованы интегративность и синтез знания". Для их обеспечения необходима системность в планировании и организации всех видов инновационного образования и на всех возрастных уровнях.

Выводы:

1. В дорожных организациях Беларуси работает около 15 тыс. специалистов с высшим и средним образованием. Большинство из них занимают инженерные должности по организации, управлению и контролю производственных процессов. От их профессионализма и организаторских способностей зависит эффективность использования выделенных финансовых и материально-технических ресурсов и транспортно-эксплуатационных качеств автомобильных дорог.

2. Динамическое развитие дорожного хозяйства выдвигает в число важнейших проблем последипломного образования специалистов. Эта проблема четко определена в Программе "Дороги Беларуси" на 2006-2015 годы и в настоящее время успешно реализуется.

3. Инновационное образование взрослых, работающих в дорожном хозяйстве республики, реализуется путем подготовки, переподготовки и повышения квалификации. В этой работе принимают участие БНГУ, БелГУТ, Белорусско-Российский университет и Гомельский ДСТ. На современном уровне повышения квалификации организовано в РУУЦ "Белдорстрой".

4. Дальнейшее повышение уровня инновационного образования требует усовершенствования методической и материально-технической базы центров повышения квалификации, более тесной увязки очной и заочной форм обучения со скоординированной системой самообразования.

5. В РУИ "Белдорцентр" целесообразно создать научно-методический совет по проблемам подготовки, переподготовки и повышения квалификации инженерно-технических работников.

1. Программа "Дороги Беларуси" на 2006-2015 годы. Мн., 2006.
2. Шершнева Т.В. Внедрение инновационных форм организации процесса повышения квалификации и переподготовки кадров/ Инновация в системе повышения квалификации и переподготовки инженерно-педагогических кадров (Минск, 26-28 декабря 2005 г.) // Под ред. Болбаса М.М., Ивашина Э.Я., – 2006. – С. 5-7.
3. Сороко Э.М. Университетская эволюция общенаучного знания в системе подготовки специалистов: диалектика > кибернетика > > синергетика > гармонистика / Инновация в системе повышения квалификации и переподготовки инженерно-педагогических кадров (Минск, 26-28 декабря 2005г.) // Под ред. Болбаса М.М., Ивашина Э.Я., – 2006. – С. 103-105.

УДК 371-057.9

ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ПЕРИОД ПЕРЕХОДА ШКОЛЫ НА ПРОФИЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ

Е.П. Гончарова

Белорусский государственный педагогический университет им. М. Танка
Минск, Беларусь

В докладе рассматривается актуальная проблема содержания инновационной деятельности руководителя в процессе перехода образовательного учреждения на профильное обучение. Автором выделяются четыре этапа инновационной деятельности – диагностический, стратегический, внедренческий, рефлексивный; формулируются группы препятствий на пути внедрения профильного обучения; обозначаются направления предпрофильной подготовки образовательного учреждения; демонстрируются перспективы сотрудничества школы с вузом.

Образовательные задачи общества XXI века фокусируются на перманентном жизненном развитии человека и его профессиональной мобильности. Воспроизведение опыта предыдущих поколений адаптируется к современным условиям социума с помощью инновационных проявлений человека. Обращение к инновационной деятельности является одной из предпосылок разрешения противоречия современной системы образования между быстрым темпом приращения культурных ценностей и возможностями овладения ими индивидом [1]. Источниками инновационной деятельности можно считать развитость воображения, инициативность, рефлексивность, быстрое реагирование на новшества, изобретательность, смелость в суждениях и т.д. Переход в ближайшие годы отечественной системы общего среднего образования на профильное обучение [2] требует от руководителей школ и гимназий инновационных умений и навыков. Инноватор-управленец прежде всего должен уметь констатировать следующие три позиции:

- 1) состояние управляемой системы в настоящее время;
- 2) задачи по преобразованию управляемой системы;
- 3) соответствие уровня своей компетентности поставленным задачам.

Переход школ на профильное обучение в старших классах сопровождается такими явлениями, как отток педагогических кадров, рост асоциальных проявлений, недостаток финансирования и др. Инновационная работа директора должна планироваться в соответствии с состоянием содержательных, кадровых, материальных, финансовых ресурсов школы. Этот этап инновационной деятельности руководителя можно назвать **диагностическим**. Следующий шаг директора по переходу школы на профильное обучение определим как **стратегический**. Стратегия, как философия управления и генеральная идея, позволит руководителю выбрать главное направление в процессе перехода на профильное обучение. Стратегическая линия директора позволит ответить на вопросы о том, предостит ли школе быть многопрофильной, выбрать ли один-два наиболее востребованных профиля или остаться на уровне универсального (непрофильного) обучения.

Определяя генеральную линию развития образовательного учреждения, директор может выбрать один из трех путей, обозначенных в теории Игоря Ансоффа [3]:

- управление на основе контроля исполнения (постфактум);

- управление на основе проведения изменений; темп изменений ускорился, однако позволяет предвидеть потенциал и опасности внешнего окружения, что учитывается при разработке стратегического плана;
- управление на основе гибких экстренных решений; многие важные задачи требуют настолько стремительного решения, что их невозможно вовремя предусмотреть.

Исследователями выделяется более двадцати типовых стратегий и разнообразное количество их модификаций [3]. Все стратегии можно сгруппировать по четырем основным направлениям:

- роста (наступления);
- сокращения (ликвидации);
- интеграции (фокусирования);
- укрепления (обороны).

Стратегия роста (наступления) характеризуется единомоментным введением в школе нескольких профилей, в результате чего перестраивается вся работа образовательного учреждения (модель внутришкольной профилизации).

Стратегия укрепления (обороны) – способность школы зафиксировать достигнутые ранее успехи и стабильно развиваться только в этом направлении, например:

а) школа с углубленным изучением какого-либо предмета открывает соответствующий профиль и продолжает работу, которая велась уже много лет (модель внутришкольной профилизации). Например, в школе с музыкально-хоровым направлением целесообразно открыть художественный (музыкально-педагогический) профиль, сохранив при этом творческий потенциал педагогического коллектива и материальную базу (музыкальный инструментарий и т.д.);

б) школа оставляет только универсальное (непрофильное) обучение, продолжая давать базовое образование. Учащиеся, желающие получить профильную подготовку, могут это сделать на базе других образовательных учреждений (модель сетевой профилизации).

Стратегия интеграции (фокусирования) предполагает введение профильного обучения только по одному профилю и в одном экспериментальном классе. Все нововведения внедряются поэтапно, в течение нескольких лет (модель внутришкольной профилизации).

Стратегия сокращения (ликвидации) – школа отказывается от обучения на старшей ступени в своих стенах и заключает договоры с другими образовательными учреждениями, используя их ресурсные возможности (модель сетевой профилизации).

Реализация избранной руководителем стратегии осуществляется на третьем, внедренческом этапе. Готовясь к внедрению стратегических позиций, директор обязан предвидеть необходимость:

- формирования соответствующей мотивации педагогического состава;
- создания доброжелательной и конструктивной атмосферы в коллективе;
- реорганизации структурных составляющих образовательного учреждения.

Осуществлению на практике стратегических нововведений должны сопутствовать планирование последовательности действий, скорости внедрения того или иного шага, времени получения промежуточных и итоговых результатов. Планирование управленцем своей инновационной деятельности предполагает выявление системы способов реализации задуманного и последовательности их воплощения в практику школы. Желательно включить в план действий директора образовательного учреждения такие моменты, как подробное описание инновационных

шагов, конкретизация исполнителей и дифференциация их обязанностей, структура оценивания и контроля, сроки и затратность выполнения.

На внедренческом этапе руководитель обязан предвидеть возможное появление препятствий, с тем чтобы продемонстрировать готовность к их преодолению и нейтрализации негативных последствий. Экспериментальная апробация профильного обучения выявила возможность возникновения таких препятствий, как:

- 1) стереотипность мышления региональных руководителей образовательной системы, что влечет за собой торможение процесса внедрения инноваций;
- 2) инертность членов педагогического коллектива и, как следствие, негативное отношение к самой идее профильного обучения;
- 3) нежелание отдельных руководителей школ "потерять" перспективных учащихся в старших классах, что приводит к сбоям в сотрудничестве учреждений образования в рамках организации модели сетевой профилизации;
- 4) информационная и психологическая неготовность родителей к принятию профильного обучения, к пониманию его преимуществ и перспектив;
- 5) неадекватное понимание профильной подготовки учащимися, стремящимися получить набор знаний и навыков, достаточных лишь для поступления в вуз, но не для осознания своего профессионального выбора и подготовки к восприятию методов и форм освоения материала в высшем учебном заведении.

Подготовка к преодолению препятствий на пути осуществления профильного обучения должна быть обозначена руководителем школы на диагностическом и стратегическом этапах. Внедренческий этап характеризуется функционированием системы предпрофильной подготовки, которая охватывает всех участников процесса перехода на профиль.

Предпрофильную подготовку, как показывает эксперимент, продуктивно осуществлять в следующих направлениях:

- выявление перспективных учащихся для профильной подготовки (на основе бесед, анкетирования, шкалирования, анализа продуктов деятельности и т.д.), причем не только на базе своей школы;
- повышение профессионального и общеинтеллектуального уровня педагогического коллектива;
- активизация информационной работы (с родителями, учителями, учащимися).

Особо следует подчеркнуть необходимость организации взаимодействия школы с вузом (факультетом, отделением) соответствующей профилю профессиональной направленности. Сотрудничество школы с вузом открывает для руководителя качественно новые перспективы развития профильного направления в таких сферах, как нормативная, научно-исследовательская, учебно-методическая, концертно-исполнительская (для художественного профиля), презентационная, профорганизационная. В рамках взаимодействия с вузом руководитель школы приобретает возможность:

- решать кадровые вопросы (приглашать для работы в профильном классе профессорско-преподавательский состав);
- повышать уровень учебно-методического оснащения профильной подготовки (спецкурсы, авторские учебные программы, контрольные "срезы", мастер-классы, открытые уроки и т.д.);
- стимулировать научно-исследовательскую работу учащихся и педагогов (участие в районных и городских научных конференциях школьников, внедрение науч-

ных разработок в учебно-воспитательный процесс профильного класса и пр.);

- ближе знакомить воспитанников профильного класса с предполагаемой специальностью (как основной, так и дополнительной);
- улучшить конкурсную ситуацию при наборе в профильный класс (при помощи профориентационных мероприятий факультета).

Подчеркнем, что в условиях активного взаимодействия школы с вузом руководителю легче выйти на четвертый, рефлексивный этап перехода учебного заведения на профильное обучение. Научный анализ результатов внедрения профильного обучения поможет директору сделать выводы и наметить конструктивные шаги по корректровке существующей ситуации.

1. Цыркун, И.И. Инновационное образование педагога: на пути к профессиональному творчеству: пособие / И.И. Цыркун, Е.И. Карпович. – Минск: БГПУ, 2006. – 311 с.
2. Концепция профильного обучения в учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования: [проект] / Нац. ин-т образования; сост. О.Е. Лисейчиков [и др.]. – Минск, 2003. – 28 с.
3. Как построить профильную школу: Пособие для руководителей общеобразовательных учреждений / В.Ю. Кричевский [и др.]. – СПб: филиал изд-ва "Просвещение", 2005. – 159 с.

УДК 378.5

ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В.Е. Сапелкин

*Белорусский национальный технический университет
Минск, Беларусь*

В теории и практике для обозначения процессов управления инновационной деятельностью на уровне предприятия используют такие понятия, как инновационный менеджмент, инновационная стратегия. Содержание данных понятий, элементы, их составляющие, используемые методы и приемы достаточно широко представлены в литературе. Вместе с тем, вопросы, касающиеся сущности, разработки и оценки инновационной политики предприятия, не получили в настоящее время своего решения.

В общепринятом понимании политика представляет собой характер поведения, образ действий, совокупность принципов, норм и направлений деятельности по достижению определенных целей. Применительно к предприятию осуществляется разработка учетной (методы и правила отражения стоимостных показателей в пределах установленных регламентов бухгалтерского учета), финансовой (целенаправленное использование финансов предприятия), инвестиционной (определяет направления, критерии и средства осуществления инвестиционной деятельности предприятия), амортизационной политики (выбор методов начисления и использования амортизационных средств предприятия). Относительно инновационной деятельности данное понятие употребляется чаще в контексте государственной политики.

В пользу правомочности и необходимости рассмотрения инновационной политики на уровне предприятия выступают следующие аргументы:

— в национальной инновационной системе (НИС) предприятия рассматриваются в качестве базового инсти-

туционального элемента, ядра всей инновационной сферы. Особое положение предприятий в НИС определяется тем, что они участвуют как в генерации знаний, так и во внедрении собственных и созданных в других секторах НИС нововведений;

— несмотря на достижения отдельных, имеющих мировую известность белорусских предприятий (ПО "БелАЗ", ПО "МТЗ"), в целом уровень инновационной активности, в частности по промышленному сектору Республики Беларусь, остается крайне низким как по сравнению со странами Евросоюза, так и требованиями экономической безопасности нашего государства;

— одним из факторов низкой инновационной активности предприятий, наряду с дефицитом средств, высокой стоимостью и значительными рисками, выступает отсутствие системности при управлении данной сферой деятельности. С нашей точки зрения инструментом, позволяющим обеспечить решение данной задачи в контексте стратегических целей развития, текущих задач конкретного предприятия, его возможностей и рамочных условий внешней среды, является разработка инновационной политики.

Не вызывает сомнения то, что инновационная политика предприятия – это инструмент управления инновационной деятельностью. Для организации процесса управления необходимо четко сформулировать цель управления (реализация идеи, решение проблемы и т. д.), оценить свои возможности, сильные и слабые стороны, определить методы управления, разработать организационную структуру и решить ряд других вопросов. Конкретизация отмеченных позиций применительно к инновационной деятельности предприятий предполагает:

- обоснование целей инновационной деятельности и управления данной сферой. Главным с позиций экономической значимости инновационной деятельности является успешность предприятия в рыночной конкуренции. Инновации обеспечивают предприятию определенные конкурентные преимущества;
- разработка альтернатив и выбор инновационной стратегии предприятия;
- формирование портфеля инноваций;
- осуществление координации деятельности в этой области структурных подразделений предприятия;
- обеспечение финансами, материальными ресурсами, квалифицированным персоналом программ инновационной деятельности;
- оценка результативности инновационной политики.

Определение составляющих и целевой направленности инновационной политики предприятия позволяет раскрыть ее сущность. Инновационная политика предприятия представляет собой целенаправленную деятельность по активизации процессов разработки (приобретению) нововведений и превращению их в инновации с целью обеспечения конкурентных преимуществ.

Требование эффективной инновационной политики диктует необходимость оценки ее результативности.

Современная практика предлагает две основные оценочные модели:

- модель "барометр", которая решает задачи оценки состояния инновационной сферы как на определенный момент времени, так с позиций исследования динамики, проведения сравнительного анализа с другими системами;
- модель "оценивание результативности действий", которая предполагает измерения эффективности воздействий на ту или систему, объект [1].

Инновационная политика – это инструмент управления, то есть воздействия на объект, в качестве которого в