*Инновационный проект
как ресурс перевода
учреждения образования в новое
качественное состояние, или 7 шагов
к инновационной цели
с факторами риска*

*Пашкович Т.Ф., методист высшей
квалификационной категории отдела
профессионального развития
педагогов центра развития
дополнительного образования
взрослых государственного
учреждения «Академия образования»*

Инновационный проект – эффективный фактор деятельности учреждения образования, способствующий развитию компетенций всех субъектов образовательного процесса, созданию условий для свободы творчества и выхода за границы функциональной деятельности, обеспечивающий повышение престижа и конкурентоспособности в условиях рыночной экономики, предлагающий педагогическому сообществу новый формат образовательной практики

*ИННОВАЦИОННЫЙ
РАССМАТРИВАЕТСЯ В ТРЕХ* *ПРОЕКТ
АСПЕКТАХ:*

1-й *аспект*

документ, в котором определены цели, задачи, программа и методики инновационной деятельности, условия и сроки проведения, ресурсное и инструментальное обеспечение (воплощается стадия идеального проектирования, обеспечивающая четкое представление о новшестве, которое описано в виде модели; и предлагаются инструменты для внедрения в образовательную практику);

2-й

аспект

форма целевого управления инновационными изменениями в образовании в целом и в отдельно взятом учреждении (достижение цели посредством реализации поставленных задач, получение продуктов инновационной деятельности, изменение миссии, философии и инновационной политики);

3-й аспект

процесс осуществления инновационной деятельности, или перевод учреждения образования в новое качественное состояние (активное включение каждого субъекта в процесс внедрения инновационной модели в образовательную практику)

Процесс реализации инновационного проекта актуализирует проблему готовности педагогического коллектива к его реализации: знание нормативных правовых актов, регламентирующих инновационную деятельность, перевод теоретических знаний в сферу практико-ориентированной деятельности

ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ

Полнота состава действий (обеспечивается включением в план всех необходимых и достаточных для достижения целей действий)

Целостность, скоординированность действий (обеспечивается согласованностью действий между собой по содержанию и срокам)

Сбалансированность и реалистичность по всем ресурсам (кадровым, организационным, научно-методическим, материально-техническим, информационным ресурсам)

Рациональная степень детализации (планируемые мероприятия характеризуются конкретностью каждого вида и уровня запланированной деятельности)

Контроль и самоконтроль в соответствии с критериями и показателями инновационного проекта

Оперативное реагирование на сбои в инновационной деятельности (своевременное выявление и устранение несоответствий; коррекция планов, обусловленная объективными детерминантами)

ИДЕИ, КОТОРЫЕ МОГУТ БЫТЬ КЛЮЧЕВЫМИ ДЛЯ ПОНИМАНИЯ ФАКТОРОВ РИСКА ИННОВАЦИОННОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Новизна, оригинальность педагогических идей не гарантирует позитивного влияния внедряемого новшества на образовательную практику учреждения образования

Наиболее эффективные инновации, как правило, основаны на взаимодействии педагогической теории и практики

Реализуется инновационный проект в кооперации творческих педагогов или всего педагогического коллектива

Инновации тесно связаны с педагогическими традициями и адаптированы к конкретным реальным условиям

И.П.Подласый

*В процессе инновационной деятельности возникают **риски**, так как инновационный процесс несет в себе вероятную долю неопределенности*

«Риск» как понятие имеет междисциплинарный характер

Выделяют следующие виды рисков: личностный, технологический, экономический, методологический, методический, риск сопротивления, риск псевдоинновации

https://docs.google.com/document/d/1Yjd4fq-U-tig43gIyyCjHwYOCeFxV0E_/edit#heading=h.gjdgxs

Педагогический риск имеет свою специфику:

мера ответственности педагога в осуществлении своего педагогического замысла в отношении конкретного учащегося или группы учащихся;

преодоление неопределенности в ситуации принятия педагогического решения;

регулирование взаимоотношений между участниками образовательного процесса;

согласованность всех членов педагогического коллектива, осуществляющих инновационную деятельность

Абрамова И.Г., Хабибулина Э.Р., Михайлова Е.Н.

В качестве ведущего и основополагающего подхода на этапе включения в инновационную деятельность следует рассматривать системно-деятельностный подход в гармонии с аксиологическим, компетентностным, рефлексивным, средовым и синергитическим подходами, так как это позволит заложить основы системы инновационной деятельности по достижению цели

1 шаг – создание инновационной команды

Последовательность деятельности

ознакомление с приказом Министра образования Республики Беларусь «Об экспериментальной и инновационной деятельности в 20../20... учебном году»;

создание инновационной команды;

герменевтическое прочтение инновационного проекта (погружение в первоначальный замысел проекта) инновационной командой, осмысление его и восприятие (прочтение с разработчиками и, по возможности, с консультантом инновационного проекта);

разработка тезауруса (глоссария, словаря и т.д.) для участников инновационной деятельности;

постановка и формулирование конкретных тактических задач на учебный год (конвертация) на основе задач стратегического уровня с конкретизацией времени и кадрового обеспечения (на основе SMART-метода);

1 шаг – создание инновационной команды

Последовательность деятельности

обеспечение организационных условий (создание новых структур: совета, проблемных групп, постоянно действующих методических подразделений и др.);

оптимизация ресурсного обеспечения (материально-технического);

обеспечение мотивационных условий, направленных на заинтересованность участников инновационной деятельности в решении тактических и стратегических задач;

ориентация на гармонизацию традиций и инноваций в учреждении образования;

формирование положительного психологического микроклимата и высокой корпоративной культуры на основе принципа сотрудничества;

проведение круглого стола «Первые шаги в инновации»;

1 шаг – создание инновационной команды

Факторы риска:

ситуация неопределенности на начальном этапе инновационной деятельности;

нежелание определенной части коллектива что-либо менять в своем стиле работы (в большинстве своем этот стиль работы обуславливает относительно стабильные результаты);

неприятие дестабилизации устоявшейся педагогической системы;

отсутствие инновационно-педагогических ценностей как ориентиров педагогической деятельности;

отсутствие материальных и моральных стимулов;

недостаточное ресурсное обеспечение (кадровое)

https://drive.google.com/file/d/1E_fH7Z6BZLqEPwDLiwF2h1ahnQIV4OXp/view

2 шаг – распределение ролевых позиций участников инновационной деятельности :

моделирование организационно-управленческой структуры;

распределение ролевых позиций педагогических работников в соответствии с содержанием деятельности (каждый участник понимает и принимает свою роль и миссию в рамках проекта);

определение принципов и процедур взаимодействия субъектов инновационной деятельности по «вертикали» и по «горизонтали»;

разработка локальных правовых актов, регламентирующих инновационную деятельность;

установление тесных профессиональных контактов с консультантом и определение форм и средств взаимодействия по вопросам научно-методического обеспечения

<https://drive.google.com/file/d/134gdEaWEyOcJfqqYEp-LC8bZ-trAbggZ/view>

2 шаг – распределение ролевых позиций участников инновационной деятельности

Факторы

риска

отсутствие разработанности содержания ролевых позиций;

нежелание погружаться в сущность проектной деятельности, требующей значительного интеллектуального и временного ресурса;

отсутствие компетенций в области владения приемами и технологиями управления и самоуправления в обновленных условиях (составление плана, работы, определение критериев, показателей и продуктов инновационной деятельности и др.);

неуверенность и неготовность принять ответственность за результаты индивидуального и коллективного педагогического исследования в рамках проекта;

<https://docs.google.com/document/d/1xzM73bk9731MKfglza23QnFNi-pxDq7T/edit#heading=h.gjdgxs>

3 шаг – формирование информационно-коммуникационного пространства
участие в работе семинара-совещания «Организация инновационной деятельности в учреждениях образования» (государственное учреждение образования «Академия образования», август-сентябрь);
ознакомление каждого участника инновационного проекта с выработанными рекомендациями и инновационным педагогическим опытом, представленным на семинаре;
издание приказа в учреждении образования «Об организации инновационной деятельности на 20.../20... учебный год»;
проведение педагогического совета и информирование всех членов педагогического коллектива о реализации инновационного проекта;
ознакомление с методическими рекомендациями и рекомендуемыми материалами по инновационной деятельности в сфере образования на сайте Академии образования

<https://clck.ru/3Dd3Fd>

3 шаг – формирование информационно-коммуникационного пространства

обеспечение информационных условий по сбору, обработке, анализу внутренней и внешней информации (алгоритмы, взаимодействие субъектов, сроки и адресность подачи аналитической информации);
определение и структурирование информационных потоков (внутренних и внешних, по субъектам потребления информации);
формирование инновационного пространства (предоставление информации на сайт, консультанту, законным представителям учащихся, общественности, управленческим структурам, СМИ и т.д.);
создание сетевого сообщества в рамках инновационного проекта с другими учреждения образования, а также с социальными партнерами;
включение в информационную систему сопровождения инновационной деятельности (ИССИД);
ориентация на профессиональное взаимодействие с педагогическими СМИ

*3 шаг – формирование информационно
коммуникационного пространства
Факторы риска:*

*недооценивание роли информации в
инновационном процессе;
недостаточный уровень компетентности в области
использования информационно-
коммуникационных технологий в инновационной
среде;*

*неготовность к гармонизации традиционных и
информационно-коммуникационных средств;
отсутствие условий для обмена информацией;
отсутствие гласности;*

3 шаг – формирование информационно-коммуникационного пространства

Факторы риска:

неготовность к объективизации и ранжированию информации (скептическое или некритическое отношение к информации);
отсутствие централизованного управления информационными потоками (неготовность субъектов управлять информацией; непонимание значимости соответствия жанра предназначаемому адресату , своевременности);

несформированность компетенций в области методического письма и информационных жанров (написание статей, тезисов, выступлений на основе педагогического опыта и др.)

4 шаг – включение педагогических работников в инновационную деятельность

определение тем педагогических исследований каждым участником инновационной деятельности в соответствии с темой проекта;

выработка единых требований в рамках темы инновационного проекта по ведению дневников инновационной деятельности;

организация супервизии (консультирование на основе принципа «равный обучает равного»);

определение критериев, форм и периодичности фиксации результатов инновационной деятельности;

4 шаг – включение педагогических работников в инновационную деятельность

разработка плана работы педагогом, участником инновационной деятельности;
определение каждым участником инновационной деятельности продуктов как результирующего компонента и формы презентации;
планирование повышения профессионального мастерства педагогических работников на повышениях квалификации и на мероприятиях в межкурсовой период в учреждениях образования, осуществляющих координацию инновационной деятельности

<https://docs.google.com/document/d/1ZlaRqrdqf4K6BIaVbuqq26AOcr2jiC2E/edit>

4 шаг – включение педагогических работников в инновационную деятельность

Факторы риска:

отсутствие навыков рефлексивного анализа педагогической ситуации и деятельности; неготовность использования современных технологий планирования и прогнозирования; недостаточный уровень коммуникационной компетенции (три уровня профессионального взаимодействия), отвечающий требованиям инновационной педагогической действительности (активное взаимодействие); разобщенность участников инновационной деятельности

<https://drive.google.com/file/d/1UZZEslcO8cLX-LPUthW3ANk5JFCU66cu/view>

<https://docs.google.com/document/d/1xJLWt7ZYllpZvOq6YotTkls-e1A-VVJ0/edit#heading=h.gjdgxs>

5 шаг – диагностика
(подбор диагностического инструментария для выявления профессиональных затруднений педагогов и стартовой диагностики учащихся)

выявление уровня мотивации педагогов на реализацию инновационного проекта и технологической готовности к реализации проекта;
использование аналитических данных для разработки методического обеспечения запросов педагогических работников, психологической поддержки субъектов;
выявление уровня сформированности компетенций учащихся в контексте содержания проекта;
анализ полученных данных для организации образовательного процесса

5 шаг – диагностика
Факторы риска
*недостаточно корректный подбор
диагностического инструментария для выявления
профессиональных затруднений педагогов;
отсутствие навыков работы с диагностическим
инструментарием;
недостаточность ресурсов для обучения педагогов
в рамках учреждения образования;
недостаточный уровень компетентности педагога-
психолога*

6 шаг – включение педагогов в управление инновационной деятельностью

создание условий для проявления педагогических инициатив и их реализации; формирование и развитие компетенций, обеспечивающих перевод проблем в задачи; включение педагогов в проблемные группы по разработке локальных актов (планирования, должностных обязанностей, положений, рекомендаций и т.д.); создание коллегиального органа управления; делегирование управленческих полномочий педагогам посредством разработанных должностных обязанностей

6 шаг – включение педагогических работников в управление инновационной деятельностью

Факторы

риска:

чрезмерное увлечение «творческой» стороной инновационной деятельности в ущерб научно обоснованной деятельности;
несформированность компетенций, обеспечивающих работу в команде и принятие лидерской позиции по определенному направлению;
неразработанность морального и материального стимулирования педагогических работников;
отсутствие условий для самоопределения и самоактуализации;
отсутствие территории и возможности для реализации педагогических инициатив;
отсутствие условий для карьерного роста (горизонтального и вертикального)

7 шаг – технологическая подготовка педагогических работников к осуществлению инновационной деятельности

рациональное планирование работы с субъектами инновационной деятельности на основе диагностики; создание условий для профессионального роста (инновационной культуры, инновационной компетентности, методологической и методической грамотности, информационной культуры); предоставление широких возможностей для доступа профессионально значимой информации из разных источников всем участникам инновационной деятельности

<https://www.akademy.by/files/documents/MD->

[MSOP/innovac_pedagog_opyt_pashkovich.pdf](https://www.akademy.by/files/documents/MD-MSOP/innovac_pedagog_opyt_pashkovich.pdf)

<https://docs.google.com/document/d/1xzM73bk9731MKfglza23QnFNi-pxDq7T/edit#heading=h.gjdgxs>

7 шаг – технологическая подготовка педагогических работников к осуществлению инновационной деятельности

моделирование системы повышения квалификации педагогов на основе принципов персонификации и перманентного повышения квалификации;
предоставления инструментария, обеспечивающего формирование инновационного педагогического опыта;

предоставление площадок для презентации инновационного педагогического опыта;
психологическая поддержка участников инновационной деятельности

https://akademy.by/files/documents/NIN/2023-Pashkovich_ID_Produkt_podchd.pdf

7 шаг – технологическая подготовка педагога к осуществлению инновационной деятельности
Факторы риска:

личностные факторы педагога, обусловленные изменением статуса: временное снижение результатов личных и учащих; наукоемкость и трудоемкость инновационной деятельности;

*отсутствие взаимосвязи с консультантом;
недостаточный уровень методической работы в учреждении образования;
недостаточный уровень психологической поддержки;
недостаточность образовательного ресурса учреждения образования для формирования и развития технологической готовности педагога*