ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«АКАДЕМИЯ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

Т. Ф. Пашкович

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ: ЗАВЕРШЕННЫЙ ЦИКЛ ПРОДУКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические рекомендации

Минск 2023

Министерство образования Республики Беларусь
Государственное учреждение образования
«Академия последипломного образования»

Т. Ф. Пашкович

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ: ЗАВЕРШЕННЫЙ ЦИКЛ ПРОДУКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические рекомендации

Минск ♦ АПО
2023

УДК 37(072)
ББК 74.24
П12

Р е ц е н з е н т ы:

зав. каф. менеджмента и образовательных технологий Института повышения квалификации и переподготовки УО «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка», канд. пед. наук *О. В. Сурикова*; методист высшей квалификационной категории отдела профессионального развития и инновационной деятельности центра развития дополнительного образования взрослых ГУО «Академия последипломного образования» *И. В. Федоров*

Пашкович, Т. Ф.

П12 Инновационный проект: завершенный цикл продуктивной деятельности : метод. рекомендации / Т. Ф. Пашкович ; ГУО «Акад. последиплом. образования». – Минск : АПО, 2023. – 263 с.

ISBN 978-985-495-544-5.

Данное пособие представляет собой материалы практико-ориентированного характера в области инновационной деятельности, которые определяют сущность инновационного проекта как завершенного цикла продуктивной деятельности, а также порядок предоставления руководителем учреждения образования, реализующего инновационный проект, справки (отчета): структуру и содержательное наполнение данного отчетного документа, критерии оценки материалов, предоставляемых в справках (отчетах).

Источником содержания, которое предлагается в данном пособии, стал обобщенный опыт, систематизированный автором в ходе профессионального взаимодействия с членами экспертного совета, субъектами инновационной деятельности, консультантами и руководителями инновационных проектов, слушателями повышения квалификации и участниками мероприятий в межкурсовой период в области инновационной деятельности. Методические рекомендации предлагаются не только как регламентированный источник ответов на вопросы, но и как активное приглашение к размышлению и профессиональному сотворчеству в области формирования и трансляции инновационного педагогического опыта, проявлению инициативы в области распространения дидактических и методических материалов.

УДК 37(072)
ББК 74.24

ISBN 978-985-495-544-5

© ГУО «Академия последипломного образования», 2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 5
ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ 8
НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ И КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 12
Нормативное правовое обеспечение инновационной деятельности 12
Локальные правовые акты учреждения образования 14
Инновационная деятельность в учреждениях образования Республики Беларусь 23
Реализация инновационных проектов: управление инновационными изменениями в образовании 26
Представление результатов инновационной деятельности: общая характеристика справки (отчета) 47
УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КАК СИСТЕМА ... 53
Системный подход как методологический аспект управления инновационным проектом в учреждении образования 53
Аспекты рефлексивного управления инновационной деятельностью 62
Информационно-аналитическая функция управления как основополагающая функция 65
Проблема как результат реализации информационно-аналитической функции: сущностные ее характеристики, требования к формулированию 70
Примерные направления деятельности, рекомендуемые для отражения в справке (отчете) результатов реализации инновационного проекта 74
ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В РАМКАХ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 77
Инновационная компетентность как стратегия саморазвития 77
Исследовательская компетентность педагога 81
Моделирование как метод формирования и развития проектной компетентности педагога 93
Современные подходы к организации методической работы в условиях внедрения новшества в образовательный процесс 101
Интерактивные методы и приемы методической работы 112
Тренинг: обучение во взаимодействии 119

Супервизия: аспекты эффективного профессионального взаимодействия в ходе осуществления инновационной деятельности 122
Примерные направления, рекомендуемые для отражения в справке (отчете) о реализации инновационного проекта 129
ИННОВАЦИОННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ОПЫТ: ФОРМИРОВАНИЕ И ТРАНСЛЯЦИЯ 132
Эффективный педагогический опыт и инновационный педагогический опыт: общее и различное 132
Инновационный педагогический опыт: модели, формы и механизмы трансляции 136
Продукты инновационной деятельности 144
Факторы риска инновационной деятельности и способы их снижения ... 151
Примерный рекомендуемый вариант отражения результатов реализации инновационного проекта в справке (отчете) 154
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 158
ПРИЛОЖЕНИЯ 164
Приложение 1 164
Приложение 2 173
Приложение 3 183
Приложение 4 189
Приложение 5 192
Приложение 6 200
Приложение 7 202
Приложение 8 250

ВВЕДЕНИЕ

В Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития на период до 2030 года отмечается, что особая роль принадлежит образованию как фактору усиления роли человека в общественной жизнедеятельности. В этом документе также определены основные направления стабильного развития трех взаимосвязанных компонентов: человека как личности и генератора новых идей; конкурентоспособной экономики; качества окружающей природной среды в условиях внешних и внутренних угроз, а также вызовов долгосрочного развития. В Концепции развития системы образования Республики Беларусь до 2030 года подчеркивается, что «современные глобальные экономические и социальные изменения – повышение национальной конкурентоспособности, придание большей устойчивости государству в условиях экономических и социальных трансформаций – эти задачи могут быть решены при условии использования новых технологий и современных знаний, создания инновационной экономики, важнейшим институтом развития которой является система образования» [25].

В этом контексте инновационная деятельность приобретает особую значимость, так как позволяет осуществлять поиск истоков и оснований продуктивного становления и развития интеллектуальной, духовной и нравственной сферы личности, обеспечивающей социально-экономическое благосостояние страны.

Инновационная деятельность, ее ход и результаты являются определяющими в обновлении образовательной практики и определении ценностно-целевых ориентиров перспективного развития образования как в целом, так и каждого учреждения образования и личности в отдельности. Педагогические коллективы, работающие в инновационном режиме, накапливают содержательный значимый инновационный педагогический опыт, который посредством разнообразных каналов и способов трансляции становится достоянием всего педагогического сообщества и используется для решения проблем обучения и воспитания.

Анализируя тенденции развития современного образования на всех ступенях основного, специального и дополнительного образования, следует отметить, что количество учреждений образования, участвующих в реализации инновационных проектов, с каждым годом все возрастает, и, как следствие, возрастает и объем инновационного педагогического опыта. Поэтому одна из основных задач организационно-методического обеспечения – это поиск и предоставление площадок для популяризации и трансляции инновационного педагогического опыта посредством эффективных форм, расширение и обогащение инновационного пространства посредством взаимодействия авторов опыта и педагогических коллективов, заинтересованных в его получении. Решение данной задачи многоаспектно, поэтому одно из направлений ее решения – развитие готовности педагогических работников учре-

ждений образования к формированию, описанию опыта, его презентации. Важно, чтобы инновационный педагогический опыт был описан и представлен в соответствии с методическими требованиями. Это является залогом его доступности и возможности использования педагогическими работниками других учреждений образования в качестве инструментария для обогащения образовательной практики.

При этом актуальными являются вопросы сформированности информационной и презентационной компетенций педагогических работников как обладателей уникального инновационного педагогического опыта, свидетельствующего о результативности и эффективности внедрения новшества в образовательный процесс.

Одним из документов, в котором зафиксировано и отражено наличие эффективного педагогического опыта и готовности педагогических коллективов транслировать его, является справка (отчет), которая предоставляется руководителем учреждения образования. Данная справка (отчет) согласуется с консультантом (консультантами) инновационного проекта в соответствии с Инструкцией о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования, утвержденной постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 01.09.2011 № 251 (в редакции постановления Министерства образования Республики Беларусь 23.08.2022 № 276), глава 4, пункт 20 [22].

Наличие справки (отчета) и качество ее содержания, которая предоставляется в экспертный совет при государственном учреждении образования «Академия последипломного образования», – это информационно-аналитический материал, свидетельствующий о результирующем компоненте инновационной деятельности в учреждении образования. В этом документе отражается результативность педагогического коллектива за определенный период внедрения новшества в образовательный процесс, описываются результаты, где ключевую позицию занимает инновационный педагогический опыт, свидетельствующий как о развитии всех субъектов образовательного процесса, так и о переходе учреждения образования в новое качественное состояние; отражаются перспективы развития посредством эффективного ресурса, каким и является сформированный опыт не только этого учреждения, но и опыт, полученный в рамках сетевого сообщества реализованного инновационного проекта.

Данное пособие представляет собой материалы практико-ориентированного характера в области инновационной деятельности, которые определяют порядок предоставления справки (отчета) руководителем учреждения образования, реализующего инновационный проект, структуру и содержательное наполнение данного отчетного документа, критерии оценки материалов, предоставляемых в справках (отчетах), а также в качестве рекомендаций предложены механизмы распространения инновационного педагогического опыта.

Источником содержания, которое предлагается в данном пособии, стал обобщенный опыт, систематизированный автором в ходе профессионального взаимодействия с членами экспертного совета, с субъектами инновационной деятельности, консультантами и руководителями инновационных проектов, слушателями повышения квалификации и участниками мероприятий в межкурсовой период в области инновационной деятельности. Материалы данного учебного пособия предлагаются не только как регламентированный источник ответов на вопросы, но и как активное приглашение к размышлению и профессиональному сотворчеству в области формирования и трансляции инновационного педагогического опыта, проявлению инициативы в области распространения дидактических и методических материалов.

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Автор (соавторы) инновации – физическое лицо (лица), творческим трудом которого (которых) на основе новшества получена инновация [44].

Акмеология (греч. acme – пик, вершина + logos – учение) – наука, изучающая феноменологию, закономерности и механизмы развития человека на вершине его достижений, а также проблемы создания предпосылок достижения профессионального и жизненного опыта. Акмеология – междисциплинарная область научного знания, которая возникла на пересечении психологии, педагогики, теории менеджмента и ряда других дисциплин [2].

Государственная инновационная политика – составная часть государственной социально-экономической политики, представляющая собой комплекс осуществляемых государством организационных, экономических и правовых мер, направленных на регулирование инновационной деятельности [44].

Инновационная деятельность – деятельность по преобразованию новшества в инновацию [44].

Инновационная деятельность в сфере образования представляет собой процесс внедрения в практику апробированных в ходе экспериментальной деятельности результатов фундаментальных и прикладных научных исследований [24].

Инновационная идея – заявка о появившемся замысле чего-либо нового, требующего привлечения внимания возможных участников инновационного проекта [63].

Инновационная инфраструктура – совокупность субъектов инновационной инфраструктуры, осуществляющих материально-техническое, финансовое, организационно-методическое, информационное, консультационное и иное обеспечение инновационной деятельности [44].

Инновационная направленность развития педагогического процесса обусловлена сменой ценностных ориентаций педагогического процесса: ценность результата – ценность процесса – ценность самоизменения – ценность саморазвития [2, с. 469].

Инновационное обучение направлено на развитие личности учащихся при помощи специально организуемых учителем педагогических, дидактических или методических изменений.

Инновационно-педагогическая деятельность – деятельность, обеспечивающая превращение идей в новшество и формирующая систему управления этим процессом [2, с. 4 66].

Инновационно-педагогическая культура – способ и продукт инновационно-педагогической деятельности [2, с. 466].

Инновационный проект – комплекс работ, направленных на преобразование новшества в инновацию [44];

форма целевого управления инновационными изменениями в образовании;

процесс осуществления инновационной деятельности;

документ, в котором определяются цели, задачи, модель инновационной деятельности как прообраз педагогической системы,условия и сроки реализации, программа и методики инновационной деятельности, ресурсное обеспечение.

Инновационный процесс – единство и взаимосвязь трех основных элементов: создание педагогических новшеств; их внедрение и освоение; применение и распространение [63, с. 7–8];

комплексная деятельность по созданию (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению новаций [63, с. 7–8].

Инновационный тип развития учреждения образования – способ развития, предполагающий опережающую реакцию на возможные социально-педагогические изменения. Отличается от функционирующего типа развития, когда управленческие решения принимаются на основе учета непосредственных социально-педагогических изменений и их последствий. Характерен для образовательных учреждений, работающих в режиме развития [2, с. 469].

Инновация – введенные в гражданский оборот или используемые для собственных нужд новая или усовершенствованная продукция, новая или усовершенствованная технология, новая услуга, новое организационно-техническое решение производственного, административного, коммерческого или иного характера [44];

управляемые прогрессивные изменения в системе на основе научных знаний, обеспечивающие повышение ее эффективности [2, с. 469].

Инновация в обучении – введение нового в цели, содержание, методы и формы обучения и воспитания, в организацию совместной деятельности педагога и учащихся, изменения в стиле мышления [2, с. 469].

Концепция – это определенный способ понимания, трактовки какого-либо явления, основной точки зрения, руководящая идея для их систематического освещения или ведущий замысел в структуре теории [2].

Методическая работа – это система взаимосвязанных научно-практических мер, действий, мероприятий, базирующаяся на достижениях педагогики и смежных наук (философии, методологии, менеджмента, психологии), идеях эффективного педагогического опыта и направленная на обеспечение профессиональной адаптации, становления, развития и саморазвития личности педагога, формирование мастерства и творчества для достижения качественных результатов в обучении, воспитании и развитии учащихся [11];

деятельность, направленная на всестороннее повышение квалификации и профессионального мастерства каждого учителя и воспитателя, на развитие и повышение творческого потенциала педагогического коллектива в целом.

Новшество – результат интеллектуальной деятельности (новое знание, техническое или иное решение, экспериментальный или опытный образец и др.), обладающий признаками новизны по сравнению с существующими аналогами для определенного сегмента рынка, практической применимости, способный принести положительный экономический или иной полезный эф-

фект при создании на его основе новой или усовершенствованной продукции, новой или усовершенствованной технологии, новой услуги, нового организационно-технического решения [44].

Образовательный продукт – это объект, способный удовлетворить потребность субъекта, связанную с развитием духовной сферы и приобретением новых знаний, умений и навыков [17].

Педагогическая инноватика – это учение о создании педагогических новшеств, их оценке и освоении педагогическим сообществом, использовании и применении на практике [63, с. 18].

Педагогическое творчество – высшая форма профессиональной активности и самостоятельности педагога; характеризуется отсроченностью результатоов творческих поисков [2].

Педагогическая инновация – это изменение, направленное на улучшение развития, воспитания и обучения учащихся. Синонимом понятия «педагогическая инновация» является понятие «инновация в образовании».

Проектный продукт – конечный результат проектной деятельности, представленный в материальной или нематериальной формах, обладающий функциональными и потребительскими свойствами [17].

Риск инновационной деятельности – вероятность недостижения цели инновационной деятельности, в том числе цели инновационного проекта [44].

Справка – это документ информационно-аналитического характера, адресуемый вышестоящему руководителю в порядке прямого подчинения и содержащий обстоятельное изложение обобщенного материала о каких-либо воросах в определенном направлении образовательной деятельности с выводами и предложениями

Субъект инновационной деятельности – физическое лицо, в том числе индивидуальный предприниматель, или юридическое лицо, осуществляющие инновационную деятельность [44].

Трансфер технологий – комплекс мероприятий, направленных на передачу новшеств из сферы их получения (разработки) в сферу практического использования [44].

Участники инновационной деятельности:

разработчики и консультанты инновационных проектов;

учреждения образования, на базе которых осуществляется инновационная деятельность в сфере образования;

обучающиеся и педагогические работники, участвующие в проведении инновационной деятельности в сфере образования;

Министерство образования, организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования;

научно-методическое учреждение «Национальный институт образования» Министерства образования Республики Беларусь, государственное учреждение образования «Академия последипломного бразования», учреждение образования «Республиканский институт профессионального образования», государственное учреждение образования «Республиканский инсти-

тут высшей школы» (далее, если указано иное, – государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне) [19].

Цель – идеальное, мысленное предвосхищение результатов деятельности, определяющее совокупность действий по его достижению; то, что представляется в сознании и ожидается в результате определенным образом направленных действий; один из важнейших элементов поведения и сознательной деятельности человека, который характеризует предвосхищение в мышлении результата деятельности и пути его реализации с помощью определенных средств [2, с. 491].

Экспериментальная деятельность в сфере образования представляет собой процесс проверки результатов фундаментальных и прикладных научных исследований в целях определения эффективности и целесообразности их массового использования [22].

НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ И КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Нормативное правовое обеспечение инновационной деятельности

Целью государственной инновационной политики в Республике Беларусь является создание благоприятных социально-экономических, организационных и правовых условий для инновационного развития и повышения конкурентоспособности национальной экономики [44].

Основными задачами государственной инновационной политики являются:

обеспечение экономического и социального развития Республики Беларусь за счет эффективного использования интеллектуальных ресурсов общества;

обеспечение правового регулирования, стимулирующего инновационное развитие национальной экономики;

формирование и комплексное развитие национальной инновационной системы,

обеспечение ее интеграции в мировую инновационную систему с учетом национальных интересов;

создание благоприятных условий для осуществления инновационной деятельности, в том числе для вложения инвестиций в данную сферу;

стимулирование авторов (соавторов) инновации; стимулирование создания и развития юридических лиц, осуществляющих инновационную деятельность, а также стимулирование деятельности индивидуальных предпринимателей в инновационной сфере; содействие созданию и развитию рынка инноваций;

создание благоприятных условий для доступа субъектов инновационной деятельности к материальным, финансовым и интеллектуальным ресурсам, необходимым для осуществления инновационной деятельности;

содействие созданию и развитию инновационной инфраструктуры;

развитие государственно-частного партнерства в сфере инновационной деятельности;

прогнозирование технологического развития;

организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в сфере инновационной деятельности;

развитие международного сотрудничества в сфере инновационной деятельности;

обеспечение государственных интересов (обороны и национальной безопасности) в сфере инновационной деятельности [44].

Осуществление инновационной деятельности в сфере образования регламентируется следующими нормативными правовыми актами:

Законом Республики Беларусь 10 июля 2012 г. № 425-З «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности» (Изменения и

дополнения: Закон Республики Беларусь от 11 мая 2016 г. № 364-З; Закон Республики Беларусь от 6 января 2022 г. № 152-З);

Кодексом Республики Беларусь об образовании;

Инструкцией о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования, утвержденной постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 01.09.2011 № 251 (в редакции постановления Министерства образования Республики Беларусь 23.08.2022 № 276) (Приложение 1);

Приказом Министра образования Республики Беларусь «О порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в текущем учебном году» [18];

Приложением к приказу Министра образования Республики Беларусь.

Нормативные правовые акты, регламентирующие инновационную деятельность в сфере образования, являются основой для разработки локальных правовых актов, определяющих ход и порядок реализации инновационных проектов в учреждениях образования.

Локальные правовые акты учреждения образования

Реализация инновационного проекта в учреждении образования регламентируется локальными правовыми актами как официальными документами, разработанными руководителем или коллегиальным органом и изданными должностным лицом. Эти документы устанавливают обязательные правила, нормы и требования, которые принимаются педагогическим коллективом в соответствии с нормативными правовыми актами, в целях регулирования вопросов внутренней организации и деятельности в процессе реализации инновационного проекта. Локальные правовые акты распространяют свое действие исключительно в рамках учреждения образования и предусматривают создание и порядок деятельности структурных компонентов, комиссий и иных формирований нормотворческого органа.

Требования к разработке локальных актов определены Законом Республики Беларусь «О нормативных правовых актах» от 17 июля 2018 г. № 130-З, который принят Палатой представителей 27 июня 2018 года и одобрен Советом Республики 29 июня 2018 года, статья 2 (далее – Закон):

пункт 2. Локальные акты должны соответствовать нормативным правовым актам;

пункт 3. Не допускается включение в локальные акты положений, ухудшающих по сравнению с законодательством правовое положение граждан и юридических лиц, на которых распространяется действие локальных актов [18].

В статье 3 данного Закона определяются основополагающие принципы разработки локальных актов: конституционности (законности); приоритета общепризнанных принципов международного права; гуманизма; защиты прав, свобод и законных интересов граждан, юридических лиц, интересов общества и государства, социальной справедливости; гласности; научности; социально-экономической обусловленности; системности и комплексности правового регулирования общественных отношений; стабильности правового регулирования общественных отношений.

Инновационная деятельность в учреждении образования, регламентированная локальными правовыми актами, предполагает протоколирование процессов, мероприятий, которые отражаются в соответствующих документах.

Документация – это комплекс деловых бумаг, необходимых для осуществления инновационной деятельности, отражающий принятие управленческих решений, ход и результаты внедрения инновационной модели в образовательную практику. Она разнообразна по выполнению функций, содержанию, предназначению, степени содержания информации. Документация выступает одновременно и как инструментарий управленческой и исследовательской деятельности участников реализации инновационного проекта, и как средство фиксации хода, эффективности и результатов внедрения модели в образовательную практику. Качество ее свидетельствует об уровне компетентности не только руководителя инновационного проекта, но и всех участников инновационной деятельности. Поэтому ее можно назвать своеобразной

визитной карточкой педагогического коллектива учреждения образования, осуществляющего инновационную деятельность.

Документация, которая ведется в ходе осуществления инновационной деятельности, соответствует устоявшейся классификации, которая подразделяется на следующие виды и жанры:

организационная документация (должностные инструкции, положение);

распорядительная документация (приказ, распоряжение, протокол);

плановая документация (программа инновационной деятельности, план работы на текущий учебный год, план работы участника инновационной деятельности);

финансово-бухгалтерская документация;

информационно-справочная документация (письма, факсы, докладные записки, справка (отчет) о результатах инновационного проекта);

нормативные документы вышестоящих органов и организаций, осуществляющих научно-методическое обеспечение инновационной деятельности;

учетно-статистическая документация (статистическая отчетность, дневники) [13, с. 14–15].

С целью обеспечения единых подходов к ведению документации, позволяющей эффективно организовать инновационную деятельность в учреждениях образования, осуществлять руководство и предоставлять необходимую информацию о результативности и реализации инновационного проекта в экспертный совет при государственном учреждении образования «Академия последипломного образования», предлагается примерная структурная модель ведения документации.

Все вышеперечисленные документы оформляются в соответствии с требованиями нормативных правовых актов, регламентирующих инновационную деятельность: Кодекса Республики Беларусь об образовании, Инструкции о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования.

Деловой стиль является основополагающим при разработке этих документов. Он предполагает совокупность языковых средств, функции которых – обслуживание сферы официально-деловых отношений. Соблюдение всех языковых норм, которые являются отличительными чертами этого стиля, позволяет обеспечить точность, чистоту, ясность, логичность.

Рассмотрим более подробно отдельные жанры документации в следующих аспектах: структура, содержание, особенности, адресность и сроки их предоставления.

Программа реализации инновационного проекта – это документ, который определяет стратегию реализации инновационного проекта и взаимодействие всех субъектов инновационной деятельности по достижении цели на продолжительный период (Приложение 2). Можно сказать, что программа – это ориентированное на будущее инструментально-управленческое знание. Будущее в данном документе рассматривается и планируется как результат целостной образовательной системы, обусловленной действиями с четко

определенными, понятными для всех членов педагогического коллектива результатами, а также оптимальным и сбалансированным ресурсным обеспечением. Программа инновационной деятельности, по сути, – это нормативная содержательная модель планово-стратегического характера, реализация которой обеспечивается совместной деятельностью педагогов, осуществляющих внедрение новшества в образовательный процесс. Поскольку это документ управления содержанием инновационной деятельности, то целесообразно, чтобы в этом документе четко прослеживалось исходное состояние, образ желаемого будущего состояния этой системы, состав и структура действий по переходу от настоящего к будущему. Ее основное предназначение – стать средством интеграции усилий педагогов, осуществляющих реализацию инновационного проекта, руководителя, консультанта, социальных партнеров. Данный планово-стратегический документ содержит: цель и задачи реализации инновационного проекта; этапы и направления инновационной деятельности, значимые мероприятия в рамках этих направлений; создание условий для внедрения новой образовательной модели, а также предполагает формирование и организацию деятельности новых локальных структур, обеспечивающих расширение формата инновационной среды учреждения образования и вхождение в инновационное образовательное пространство республики (например, организация работы проблемной группы).

Программа как инструмент управления, чтобы отвечать своему предназначению, должна обладать такими качествами, как актуальность, прогностичность, рациональность, реалистичность, целостность, контролируемость, чувствительность к сбоям [12, с. 18]. Как правило, она предоставляется вместе с инновационным проектом. Педагогический коллектив, приступивший к реализации инновационного проекта согласно приказу Министра образования Республики Беларусь, при необходимости совместно с консультантом может осуществлять коррекцию программы инновационной деятельности до 1 сентября текущего учебного года.

Рассмотрим некоторые недостатки программ реализации инновационного проекта, которые имеют место быть:

программа ошибочно отождествляется с концепцией и разрабатывается как набор идей, а не как стратегический план с присущей ему четкостью, ясностью, конкретностью, полнотой и закрепленной за ним формальной схемой; это приводит к отсутствию операционального плана действий, что ставит под сомнение освоение новшества в образовательном процессе;

программы не всегда обладают такой характеристикой, как прагматичность: не прочитывается стратегический замысел осуществления инновационной деятельности, не сформулированы ожидаемые требования на перспективу, опускается вопрос соответствия государственному и социальному заказу;

не всегда учитывается средовой фактор развития учреждения образования: не просматривается взаимодействие внутренней среды учреждения образования с внешней, а также выход в инновационное пространство, что

предполагает взаимодействие с педагогическими коллективами учреждений образования в других регионах и взаимосвязь с социальными партнерами;

не в достаточной степени проявляются причинно-следственные связи между проблемами учреждения и стратегией инновационной деятельности, и, как следствие, нарушается логическая связь, которая отражается в цепочке: проблема – идея – цель;

не выявляются сильные стороны учреждения образования;

в случае выявления сильных сторон малоубедительной является обоснованность и доказательность их.

План реализации инновационного проекта на текущий учебный год. Предусматривает системное и последовательное выполнение мероприятий организационно-управленческого, научно-методического, психолого-педагогического характера и направлен на поэтапное решение определенных задач, объединенных целью инновационной деятельности. При постановке задач возможна ориентация на следующую классификацию задач: задачи из области объекта (что собой будет представлять объект), из области предмета (изменение характеристик предмета), из области цели (постановка задачи под проблему), из области средств (выбор и освоение наиболее оптимальных и эффективных средств), из области рефлексии (насколько эффективен процесс целедостижения). Кроме вышеперечисленных направлений, предполагается включение раздела, обеспечивающего самоконтроль инновационной деятельности, который отражается в соответствующих документах.

П. И. Третьяков рекомендует оптимальное сочетание самопланирования работы всех подразделений учреждения образования с планом работы на основе принципа преемственности между миссией, философией, политикой (если таковые разработаны), программой и данным документом, а также расширение информационно-аналитической основы планирования через включение всех участников инновационной деятельности на основе принципа делегирования управленческих полномочий в управлении. Это способствует повышению организационно-исполнительской культуры как базовой характеристики субъектов инновационной деятельности. Повышение эффективности системы организационных отношений на всех уровнях – одна из важнейших задач оптимизации управления, мотивации участников инновационной деятельности. При этом рекомендуется держать баланс между планированием и ресурсным обеспечением, чтобы план соответствовал таким характеристикам, как оптимальность, верифицированность и реалистичность. Сбалансированный план работы учреждения образования обеспечивает реализацию следующих функций: информационно-аналитической (четкое определение концепции управления на основе анализа), мотивационной (использование мотивационного менеджмента, позволяющего активизировать внутренние мотивы и ресурсы педагога для его самовыражения и творчества), планово-прогностической (определение перспектив развития субъектов), организационно-исполнительской (целевое управление, обеспечивающее обогащение образовательной практики на основе самообучения и самоконтроля), контрольно-

диагностической (соотношение паритетности между критериями и показателями инновационной деятельности и контрольно-диагностическим инструментарием, а также готовностью педагогических работников использовать его), регулятивно-коррекционной (активизация процесса рефлексивной деятельности).

Данный документ учреждения образования, претендующего на осуществление инновационной деятельности, предоставляется вместе с инновационным проектом, а учреждения образования, претендующие на продолжение инновационной деятельности, разрабатывают его как гарант готовности к продолжению реализации программы (Приложение 3).

Приказ руководителя учреждения образования о реализации инновационного проекта – распорядительный документ, издаваемый руководителем учреждения образования для решения вопросов, связанных с внедрением новшества в образовательную практику. Приказом может определяться структурно-функциональная модель, содержание и особенности инновационной деятельности, а также персональная ответственность педагогических работников, осуществляющих реализацию плана, воплощающего собой на данном этапе содержательные компоненты программы инновационной деятельности. Приказом закрепляется руководство локальными формированиями, которые обеспечивают своей деятельностью решения проблемных вопросов; материальное стимулирование участников инновационной деятельности.

Текст приказа состоит из двух частей – констатирующей и распорядительной. В констатирующей части отражаются цели и задачи предписываемых действий, причины издания приказа, дается ссылка на документ, послуживший основанием для подготовки приказа. Распорядительная часть содержит предписываемые действия, фамилии должностных лиц, ответственных за их выполнение и сроки исполнения. Каждый пункт распорядительной части начинается с указания конкретного действия, выраженного глаголом в неопределенной форме, далее в пункте указываются исполнители и срок исполнения. Приказ о реализации инновационного проекта издается руководителем учреждения образования и вступает в силу с 1 сентября текущего учебного года.

Должностные обязанности участников инновационной деятельности разрабатываются как основной организационный документ, регламентирующий разграничение обязанностей и прав между участниками инновационной деятельности на период реализации инновационного проекта. Они закрепляются приказом руководителя учреждения образования. Этот документ предполагает:

рациональное распределение должностных обязанностей;

определение горизонтальных и вертикальных связей между участниками инновационной деятельности;

конкретизацию и корреляцию прав и обязанностей участников инновационной деятельности;

равномерное распределение нагрузки на всех участников.

Наличие данного документа позволяет увеличить своевременность и надежность выполнения задач; повысить эффективность морального и материального стимулирования, улучшить социально-психологический климат. Может быть оформлен как приложение к приказу или утвержден руководителем учреждения образования как самостоятельный документ, который вступает в силу с 1 сентября текущего учебного года.

Программа психолого-педагогического сопровождения реализации инновационного проекта. В данном документе отражаются направления совместной деятельности педагога-психолога и педагогических работников, осуществляющих реализацию инновационного проекта (может быть составной частью программы инновационной деятельности). Разработка и наличие данного документа определяются уровнем компетентности педагога-психолога, мотивированностью и вовлеченностью данного педагогического работника, поэтому в учреждении образования может быть комплекс психолого-педагогических мероприятий или психолого-педагогическое сопровождение. Независимо от масштабности деятельности в этом направлении можно выделить следующие ее структурно-содержательные компоненты: сопровождение субъектов на всех этапах инновационной деятельности; осуществление психолого-педагогической помощи педагогическому коллективу или творческой группе педагогов, реализующих инновационный проект; участие в разработке и реализации локальных проектов; обеспечение психологической безопасности инновационных преобразований образовательного процесса; диагностика результативности внедрения новшества в образовательный процесс; экспертная оценка результативности инновационной деятельности.

Локальные правовые акты, регламентирующие деятельность управленческих и методических формирований. Виды и конкретные названия локальных правовых актов самостоятельно определяются педагогическим коллективом, осуществляющим инновационную деятельность, исходя из необходимости выполнения определенных функций и специфики инновационного проекта. Такими локальными правовыми актами может быть положение о коллегиальном органе управления, о структурных формированиях:

положение о семинаре (семинар-практикум, семинар-тренинг, в рамках которых осуществляется повышение квалификации педагогических кадров, реализующих инновационную деятельность);

положение о проблемной (творческой) инновационной группе и другие.

В положении определяются общие позиции (статус структурного формирования, цель, задачи, структура его управления, степень самостоятельности); основные функции, возлагаемые на структурное формирование или коллегиальный орган управления); права, предоставленные для выполнения возложенных функций; ответственность структурного формирования или коллегиального органа управления; организация работы (основные формы и виды работы, взаимодействие с другими структурными формированиями или коллегиальными органами управления); делопроизводство (виды документации, ответственный за ведение определенного документа).

Локальные правовые акты, как правило, соотносятся со структурно-функциональной моделью инновационной деятельности учреждения образования и определяются данной моделью. Они могут дополняться и корректироваться по мере совершенствования структурно-функциональной модели инновационной деятельности.

Реестр тем педагогических исследований участников инновационной деятельности. Темы педагогических исследований участников инновационной деятельности в рамках инновационного проекта разрабатываются совместно с руководителем и консультантом инновационного проекта. (Примерный алгоритм организации практико-исследовательской деятельности педагога в рамках внедрения инновационного проекта см. в подразделе «Исследовательская компетентность педагога».)

В качестве примера предлагаем реестр тем педагогических исследований инновационного проекта (Приложение 4).

Документы рекомендательного характера: памятки, правила, рекомендации, инструкции, алгоритмы и др. В данных документах отражены определенные нормы педагогической деятельности, этические нормы корпоративной культуры. Они содержат следующие аспекты: отношение педагогических работников к внедрению новшества в образовательный процесс, рекомендации по использованию рациональных и эффективных методов и приемов ведения педагогического исследования; оформления документации; предоставления продуктов как материализованного, так и нематериализованного характера. Также могут быть прописаны способы и особенности взаимодействия субъектов в рамках инновационного проекта.

Данные документы рекомендательного характера разрабатываются в ходе проведения педагогических советов, совещаний при руководителе учреждения образования, обучающих методических мероприятий в течение года и др.

План работы участника инновационной деятельности встраивается в дневник инновационной деятельности и содержит систему конкретных мероприятий по достижению цели педагогического исследования. Основой для данного плана является план работы педагогического коллектива. Поскольку инновационная деятельность предполагает использование педагогической инициативы, включение творческого компонента участника, то план отражает творческую позицию разработчика, где должное место отводится проявлению креативности.

Дневник участника инновационной деятельности. Документ, в котором фиксируются не только результаты инновационной деятельности на определенном этапе, но и который содержит план работы, критерии оценки результативности, предполагает описание продуктов. Такой многоаспектный подход к ведению дневника дает возможность характеризовать его развернутый конструкт, который включает в себя элементы портфолио и дает наиболее полное

представление о деятельности данного педагога. Это позволяет оптимизировать оформительскую деятельность участника инновационной деятельности.

Дневник рекомендуется вести всем участникам инновационной деятельности на протяжении всего периода реализации инновационного проекта, начиная с 1 сентября текущего учебного года – с начала реализации инновационного проекта.

Отчет участника инновационной деятельности. Форма отчета в учреждениях образования определяется руководителем совместно с консультантом инновационного проекта. Форма отчетности фиксируется в плане работы участника инновационной деятельности. Возможен классический подход, когда участник устанавливает взаимосвязь между проведенными мероприятиями и результативностью на основе установления причинно-следственных связей. Возможен и другой подход, когда педагог докладывает о результативности посредством описания полученных продуктов, которые были запланированы.

Материалы мероприятий, в которых отражены ход и результаты инновационная деятельности:

протоколы совещаний по вопросам инновационной деятельности (по итогам проведения запланированных мероприятий в соответствии с календарным планом работы на текущий учебный год);

протоколы и материалы педагогических советов (конференций, педагогических чтений и других мероприятий), освещающих ход и результаты реализации инновационного проекта;

приказы, в которых закреплены решения педагогических советов, поощрения педагогических работников;

материалы, отражающие сформированный инновационный педагогический опыт участников инновационной деятельности: методики, программы, статьи, брошюры, рекомендации и другие материалы, а также предложения по использованию инновационного педагогического опыта в массовой образовательной практике.

Справка (отчет) о результатах (промежуточных и итоговых) реализации инновационного проекта. Документ, в котором представлены эффективность и результаты инновационной деятельности за отчетный период. Структура и содержание справки (отчета) определяются предлагаемым алгоритмом (Приложение 5). Предоставляется в экспертный совет при Академии в соответствии Инструкцией о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности.

Методические рекомендации по внедрению инновационного педагогического опыта в массовую образовательную практику. Методическое издание, содержащее комплекс четко сформулированных предложений по внедрению в образовательную практику инновационного педагогического опыта по теме реализованного инновационного проекта.

Документация – это семиотическая модель реализации инновационного проекта, позволяющая не только зафиксировать качественные изменения

в учреждении образования, но и достоверно, полно, логично отразить инновационный педагогический опыт, имеющий профессиональную значимость для педагогических коллективов других учреждений образования. Инновационная культура участников инновационной деятельности во многом определяется и качеством документации, предоставляемой в организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования, свидетельствующей о реализации организационно-исполнительской функции.

Инновационная деятельность в учреждениях образования Республики Беларусь[1]

Происходящие в стране социокультурные и социально-экономические преобразования требуют модернизации системы образования с целью ее максимального приспособления к реалиям общественной жизни. Инновационная деятельность, ее ход и результаты непосредственно влияют на целевые и ценностные ориентиры в образовании и, соответственно, определяют новые требования к профессиональной деятельности педагогических кадров, развитию их личностно-профессиональных качеств, овладению ими современными образовательными технологиями и методиками. Участие в инновационной деятельности позволяет педагогам развивать способности к преобразующей, исследовательской деятельности, навыки самообразования, самореализации, самоуправления и саморазвития. Ежегодно в Республике Беларусь в реализации инновационных проектов принимают участие более 7000 педагогических работников учреждений образования.

Однако важно понимать, что инновационная деятельность не должна сводиться к инновациям ради инноваций. Необходимо помнить, что через образование осуществляется трансляция и воплощение базовых ценностей и целей развития общества. Именно образование позволяет осуществить адаптацию к социально-экономическим изменениям, закрепить в общественном сознании и практике новые ориентиры развития. Образование обретает статус особого механизма общественного и культурного развития регионов, страны в целом, становится пространством личностного развития каждого человека. Таким образом, инновационные процессы в образовании выступают не только средством обновления самого образования, но и важнейшим фактором роста эффективности и конкурентоспособности общества.

В нашей стране много сделано для того, чтобы инновационная деятельность не принимала вид «инновационной стихии», не поддающихся управлению бессистемных изменений, ведущих к дестабилизации образовательного процесса. В этой связи разработан ряд нормативных правовых документов, которые регламентируют инновационную деятельностью: Закон Республики Беларусь «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь», Кодекс Республики Беларусь об образовании, Инструкция о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования.

В соответствии с Кодексом Республики Беларусь об образовании, Инструкцией о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования основанием для проведения инновационной деятельности являются базовые модели научных исследований, а это результаты экспериментальной деятельности, а также фундаментальные и прикладные научные исследования.

---

[1] Данный материал разработан И. В. Федоровым, методистом высшей квалификационной категории отдела профессионального развития и инновационной деятельности центра развития дополнительного образования взрослых ГУО «Академия последипломного образования».

В соответствии с определением понятия инновационной деятельности ей отводится определенное место и роль в развитии и совершенствовании национальной образовательной практики.

Инновационная деятельность – это перевод учреждения образования в новое качественное состояние, в режим развития, что непосредственно влияет на формирование и совершенствование профессиональных компетенций педагогов. Уровень инновационной компетентности педагогических кадров обеспечивается разработанностью научно-методического, психологического и организационно-управленческого сопровождения инновационной деятельности.

Инновационная деятельность выступает в роли посредника между наукой и практикой, позволяет находить наиболее оптимальные и эффективные пути обогащения образовательной практики за счет достижений современной педагогической теории.

Результаты инновационной деятельности после рассмотрения экспертным советом Академии последипломного образования направляются в Министерство образования для принятия решения об их дальнейшем эффективном использовании в сфере образования. Это не только приводит к обогащению массовой образовательной практики, но и одновременно порождает новые вопросы, проблемы, которые должны становиться базой для научных исследований.

Специфика и характер распространения инновационной деятельности в образовательном пространстве Республики Беларусь

На сегодняшний день карта инновационной деятельности в Республике Беларусь выглядит следующим образом:

например, в 2021 году в соответствии с приказом Министерства образования Республики Беларусь «Об экспериментальной и инновационной деятельности» в реализацию инновационных проектов включилось 1075 учреждений образования по 49 темам; в 2022 году – 1095 по 44. Лидером в данном направлении является Гродненская область.

Наукоемкость инновационных проектов обеспечивается:

– высоким уровнем профессиональной компетентности научных консультантов. Среди консультантов инновационных проектов – представители учреждений высшего образования, дополнительного образования взрослых с разных регионов страны и, безусловно, представители профессорско-преподавательского состава Академии;

– созданием системы эффективного взаимодействия между учреждениями образования, реализующими инновационную деятельность, и научными консультантами, часто выступающими и в роли разработчиков проекта, и в роли непосредственных кураторов-консультантов. Существенную помощь в данном направлении оказывает внедряемая система информационного сопровождения инновационной деятельности, которую инициировала Академия последипломного образования;

– определением актуальной тематики инновационных проектов и отбором приоритетных направлений инновационной деятельности. Механизм трехэтапной экспертизы инновационных проектов позволяет выявить и определить готовность педагогических коллективов учреждений образования к реализации инновационных проектов.

Обеспечение надежности исследований, проводимых в рамках инновационных проектов, достигается путем включения достаточного количества учреждений образования в реализацию инновационного проекта по одной и той же теме. Неуклонно растет количество учреждений образования, участвующих в реализации одного проекта: 2014 – было 7 на один проект, 2021 – 22; 2022 – 25. Соответственно, в реализацию инновационного проекта включаются учреждения из разных регионов, что позволяет достичь цели инновационной деятельности – внедрение в практику работы результатов, полученных в ходе реализации проекта.

Результативность инновационной деятельности в Республике Беларусь

Главными результатами реализации инновационных проектов являются:

методические и дидактические материалы, которые разрабатывают учреждения образования, успешно реализовавшие инновационный проект;

инновационный опыт учреждения образования и отдельных педагогов, сформированный в результате реализации инновационных проектов;

инновационные педагогические коллективы учреждений образования, проявляющие готовность и мобильность в вопросах совершенствования образовательной практики;

инновационная культура педагогических и руководящих работников учреждений образования республики.

Организационно-методическое сопровождение инновационной деятельности, осуществляемое Академией в учреждениях образования Республики Беларусь, носит целенаправленный, плановый характер, являет собой системную многогранную содержательную деятельность, с одной стороны, и приобретает новые дополнительные черты – с другой:

взаимодействие с Министерством образования Республики Беларусь по подготовке и изданию приказа Министра образования «Об экспериментальной и инновационной деятельности на текущий учебный год», что является признанием значимости содержания инновационных проектов для повышения эффективности и продуктивности образовательной практики, отправной точкой для начала реализации инновационного проекта. Мы можем говорить о достаточно устойчивом количестве участников инновационной деятельности (800–900 учреждений образования ежегодно).

Новым перспективным аспектом деятельности является создание и внедрение информационной системы сопровождения инновационной деятельности (далее – информационная система), которая имеет следующие цели:

структурировать сведения о деятельности учреждений образования, реализующих инновационные проекты, на основе единых требований предоставления данных;

обеспечить открытость и доступность материалов инновационной деятельности учреждений образования;

создать комфортную среду для профессиональной педагогической коммуникации участников инновационной деятельности;

унифицировать форматы для обеспечения регулярности предоставления справок о результатах инновационной деятельности;

обеспечить качество реализации инновационных проектов на основе системного научно-методического и организационного обеспечения.

С целью развития инновационной компетентности педагогических работников в течение года проводятся тематические семинары, семинары-совещания, обучающие курсы, повышения квалификации (например, за 2022 год проведено: 2 повышения квалификации, 6 обучающих курсов, более 20 вебинаров, 2 заседания творческой группы; семинар-совещание для руководителей учреждений образования, которые начинают реализацию инновационного проекта, заседание экспертного совета при Академии); также оказывается консультативная поддержка руководителям учреждений образования, педагогическим работникам учреждений образования, которые осуществляют инновационную деятельность, консультантам инновационных проектов.

Экспертным советом проводится координация деятельности с областными (Минским городским) институтами развития образования по вопросам организации и осуществления инновационной деятельности.

Реализация инновационных проектов: управление инновационными изменениями в образовании (*аналитический обзор*)

Одно из приоритетных направлений национальной образовательной политики – инновационная деятельность, о чем свидетельствует принятие на государственном уровне Комплекса мероприятий по развитию национальной инновационной системы на 2021–2025 годы. Это подтверждение того факта, что в основе социально-экономических отношений, обеспечивающих прирост

общественного богатства и рост благосостояния, лежат интеллектуальные ресурсы, сформированные и обеспеченные инновационными процессами. В этом документе значительное место отводится мероприятиям в сфере образования. Ведь образование как микромодель социума отражает в себе современные прогрессивные тенденции, обеспечивающие определенный уровень достижений, при этом выявляя и существующие проблемы.

Инновационные процессы в образовании ориентированы на максимальное развитие творческих способностей и создание сильной мотивации к саморазвитию личности на основе добровольно избранной «образовательной траектории» (сферы, направления, уровня, последовательности образования, типа и вида учебного заведения) и области профессиональной деятельности. Такой тип образования дает возможность подготовить человека к жизни в динамичных, быстро меняющихся условиях. Настоятельная необходимость вызвана сменой парадигмы общественного развития, переходом от информационного к цифровому обществу и, как следствие, новыми, более высокими требованиями к интеллектуальным параметрам специалистов во всех сферах деятельности. Возможность самореализации личности в динамичных условиях современной культуры в условиях трансформации открывает именно инновационное образование, под которым понимаются не только современные формы школьного, университетского или профессионального образования, но и организационное обеспечение различных возможностей открытого и непрерывного самообразования. Инновационное образование развивается на базе широкой социальной поддержки жизненного поведения и мировоззрения человеческой личности, основанного на «человеческой инициативе» и закрепляющего такие ценности нашего общества, как уникальность и самоценность жизни и здоровья каждого человека, ценность семьи и семейных отношений, единство образования и культуры, уважение к труду и трудящемуся человеку, патриотизм и уважение к культурам и достижениям других народов, идею непрерывного и неразрывного развития как общества, так и каждой личности. Аксиологической базой выступают ценности истины, добра и красоты. Воспитание, развитие сознания человека должно быть «превосходящим» вместо «запаздывающего», которое лишь адаптирует его к уже сложившимся ситуациям.

Инновационная деятельность учреждений образования выступает в качестве многомерного и эффективного инструмента, имеющего четкую логическую структуру и эффективные образовательные модели, открывая большие перспективы для развития образования, обеспечивая высокую результативность, продуктивность образовательной практики, позитивно влияя на формат устоявшейся мировоззренческой позиции как самих педагогов, так и общественности. Поэтому инновации – это не только научно обоснованный взгляд в будущее, но и умение управлять будущим на основе научных, экспериментально проверенных образовательных моделей. Инновации – это условие и инструмент формирования гуманитарного капитала.

Организационно-методическое сопровождение инновационной деятельности, осуществляемое государственным учреждением образования «Академия последипломного образования», носит целенаправленный, планомерный, научно обоснованный характер и являет собой многогранную и содержательную систему, обеспечивая общее руководство учреждений образования, реализующих инновационные проекты, их взаимодействие, а также повышение квалификации педагогических работников, ориентированное на формирование инновационной культуры. Ведь реализация инновационного проекта для педагогического коллектива – это наукоемкий вид практико-ориентированной деятельности, который требует качественного научно-методического и организационно-управленческого сопровождения. С этой целью Академией разработан комплекс мер, действий и мероприятий, направленный на устранение противоречия между реальным и необходимым уровнем готовности педагогических работников ко внедрению новшества в образовательный процесс с целью формирования и развития инновационной культуры участников инновационной деятельности.

Диапазон тематики инновационных проектов, реализуемых учреждениями образования, многообразен и отражает перспективные тенденции образования в республике, обусловленные социокультурными изменениями. Каждый инновационный проект, объединяющий определенное количество педагогических коллективов, уникален по содержанию, использованию управленческих и педагогических инструментов, географии сетевого взаимодействия. При этом следует отметить, что все проекты объединяет одна глобальная метацель – обеспечение качественного образования в рамках инновационного проекта каждому обучающемуся на основе создания оптимальных условий для раскрытия его интеллектуального и творческого потенциала.

В ходе внедрения новшества в образовательный процесс цель инновационного проекта очень часто конвертируется в миссию. Это объясняется тем, что результат значительно превосходит заданную цель, то есть из инновационного проекта как каскад возникают подпроекты образовательного, социально-педагогического, социально-культурного характера, иногда совместно с социальными партнерами, что значительно расширяет образовательную среду учреждений образования. Также итогом реализации инновационного проекта могут быть не только образовательные и материализованные продукты, но и созидательные идеи, которые ориентирует на новые инновационные проекты, более глубокие и детальные. Таким образом, появляются пролонгированные проекты, в основу которых положены многомерные образовательные модели, внедрение которых существенно преобразует и обогащает образовательную практику.

Инновационные проекты в области обучения

Анализ тематики реализуемых инновационных проектов показывает, что приоритетными являются те, которые направлены на совершенствование процесса обучения в условиях современного социокультурного пространства (24 % от общего количества инновационных проектов), а также –

воспитания (28 %) с использованием как педагогического ресурса учреждения образования, так и ресурса социальных партнеров. Ведущая идея этих проектов – ценностная значимость образования для каждого обучающегося, которая заключается в овладении и освоении способами познавательной деятельности, позволяющей успешно самореализоваться на всех ступенях обучения. Результаты таких инновационных проектов обусловливают обновление содержания образования – целей, методов, форм обучения и воспитания, организации взаимодействия всех субъектов образовательного процесса. Примером таких проектов могут быть следующие.

В ходе реализации инновационного проекта «*Внедрение модели формирования метапредметной компетентности учащихся в условиях профильного обучения*» было уточнено содержание метапредметной компетентности, выявлена необходимость рассмотрения этого явления в единстве девяти компонентов, обогащены критерии и показатели сформированности метапредметной компетентности, уточнены содержательно-процессуальные основы формирования метапредметной компетентности у учащихся III ступени. По окончании проекта консультант и участники инновационной деятельности, получив высокие результаты, стали ориентироваться на воплощение новой идеи – выявление комплекса педагогических условий для разработки технологических решений, обеспечивающих формирование метапредметной компетентности обучающихся II ступени общего среднего образования. Осознавая универсальность характера метапредметной компетентности и высокий потенциал системы не только общего среднего, но и дополнительного образования детей и молодежи, принимается решение расширить диапазон учреждений. Поэтому в 2018–2019 гг. стартовал инновационный проект «*Внедрение модели формирования метапредметных компетенций у обучающихся II ступени общего среднего образования и в условиях учреждений дополнительного образования детей и молодежи*». В ходе работы над проектом, который явился логическим продолжением предыдущего, был аккумулирован весь накопленный педагогическими коллективами опыт и выявлены факторы риска, а также способы их преодоления. В 2021 году инновационный проект переходит на новый содержательный виток развития: участники работают над выявлением механизмов формирования метапредметной компетентности обучающихся II ступени общего среднего образования в условиях информатизации образования. По окончании проекта предстоит конкретизировать сущность метапредметного результата обучения на второй ступени общего среднего образования, уточнив его особенности; выявить процесс формирования метапредметной компетентности обучающихся в условиях информатизации образования; разработать технологическое и методическое обеспечение внедряемой модели. Методические и дидактические материалы участников инновационной деятельности опубликованы в научно-педагогическом журнале «Народная асвета».

В 2021 году успешно завершился инновационный проект по теме «*Внедрение модели психолого-педагогического обучения, воспитания и развития*

учащихся с высоким уровнем учебной мотивации на первой ступени общего среднего образования». Педагогические коллективы 22 учреждений образования республики создавали условия, позволяющие академически одаренным младшим школьникам всестороннее и полноценно реализовывать свой потенциал. За это время педагоги овладели современными методами и приемами организации дифференцированного обучения, инновационными методиками и технологиями. В настоящее время реализуется инновационный проект *«Внедрение технологии многомерного чтения для формирования функциональной грамотности младших школьников»*, который базируется на результатах предыдущего, однако ориентирован на получение эффективных дидактических продуктов. Данный проект открывает возможность учащимся начальных классов из 55 школ страны обучаться по авторской технологии многомерного чтения. Идея проекта вытекает из потребностей развития системы образования в условиях стремительного развития социокультурного пространства: высокотехнологичное производство, применение искусственного интеллекта, цифровизация и компьютеризация всех сфер социально-экономической и общественной жизни. Консультант совместно с участниками инновационной деятельности предлагают ответ на вопрос: чему и как учить в таких условиях? Цель образования на I ступени общего среднего образования – формирование функциональной грамотности учащихся, которые будут готовы адекватно реагировать на глобальные вызовы XXI в. Таким образом, оба проекта объединяет одна и та же мысль: будущее начинается сегодня, а фундамент, который закладывается сегодня, должен быть надежным основанием, определяющим качество взрослой жизни.

В 2022 году в 17 учреждениях образования завешен проект «*Внедрение модели STEAM-образования как средства допрофильной подготовки*», который был направлен на осознанный выбор профиля обучения учащимися (профильного класса), который является одним из наиболее важных условий успешной профессиональной реализации в будущем. Кроме профориентационной работы, реализация инновационного содержания обусловила активное развитие следующих ключевых направлений работы: конструирование; робототехника; программирование, прототипирование; организация цифровых лабораторий. Педагогические коллективы в рамках данного проекта предложили модели обучения конструированию на первой ступени; начальное освоение программирования и построения цепочек действий (алгоритмов) без использования компьютера, затем со 2–4 классов – с использованием визуальной среды программирования Scratch, а на второй ступени – основы программирования на языке Python. Должное развитие получила робототехника как интегральная компонента STEAM-образования, объединяющая в себе конструирование, техническое творчество, программирование, проектную деятельность с применением цифрового производства и решения как учебных, так и прикладных задач, где первые шаги учащиеся делают с помощью конструктора WEDO, а затем Lego EV3. Проектная компетентность учащихся, сформированная в течение обучения, позволяет им разрабатывать проекты разного

характера, обусловленные задаваемой проблемой – социальные, научно-познавательные и социокультурные. Прототипирование является одним из ключевых и основных элементов STEAM-образования и подразумевает обучение навыкам электроники и схемотехники, мехатроники, использования различных технологий обработки материалов, промышленного дизайна и CAD-проектирования, комбинирования аппаратных и программных методов решения проектных задач. Эффективное использование цифровых лабораторий метапредметного назначения позволило продемонстрировать и изучить различные параметры окружающей среды, процессы и явления, работу устройств и конструкций на факультативных занятиях, начиная с I ступени образования. Содержание данного инновационного проекта обеспечивает межпредметную и метапредметную связь (физика, технология, информатика, математика и др.), раннюю профориентацию талантливой молодежи на инженерно-конструкторские специальности для дальнейшего самоопределения и реализации профессиональных планов. Инновационный проект открыл для многих учащихся возможности участия в соревнованиях по робототехнике, олимпиадном движении и других мероприятиях технического творчества.

Инновационные проекты, направленные на духовно-нравственное и гражданско-патриотическое воспитание

Проблема духовного, нравственного и морального становления как проблема совершенствования внутреннего мира человека сегодня рассматривается как государственная проблема гуманистического характера. Педагогические коллективы, осознавая значимость и важность форми-рования гуманистических ценностей, активизируют свою деятельность посредством инновационных проектов. Наша страна обладает богатым историко-культурным наследием. Очень важно подготовить будущее поко-ление не только бережно хранить это наследие как проявление любви к Отечеству, но и быть готовым развивать народные традиции на основе проявления творческих инициатив.

Инновационные проекты в рамках Программы сотрудничества между Министерством образования Республики Беларусь и Белорусской Православной Церковью на 2020–2025 годы (далее – Программа) способствуют обогащению содержания и ресурсного обеспечения духовно-нравственного воспитания учащихся и молодежи за счет активного взаимодействия всех субъектов, представляющих разные структуры – семью, школу и Церковь. Ведь в Программе акцентировано внимание на том, что сфере образования, как никакой другой сфере, принадлежит приоритет в сохранении традиционных ценностей белорусского народа, которые сегодня рассматриваются как значимый ресурс образования и воспитания учащихся. Предполагается, что учащиеся как активные участники инновационного процесса будут понимать и принимать национальные ценности в контексте общечеловеческих; любить Беларусь, уважать народ, живущий в ней, его культуру, традиции, историю, семейные ценности, осознавать свою этническую идентичность; следовать принятым правилам и нормам поведения в интересах личности, общества, государства; понимать

личную ответственность за собственные действия. Ведь важнейшей функцией исторической памяти является сохранение базовых фундаментальных ценностей, которые делают нас государством, народом и нацией. В реализации инновационных проектов духовно-нравственной направленности принимают участие около 250 учреждений образования.

Разнообразие подходов к пониманию этой задачи, использование арсенала педагогических средств, привлечение социальных партнеров обусловили разработку и реализацию инновационных проектов, обеспечивших получение значимого инновационного педагогического опыта, который аккумулирован в ресурсных центрах, а также появление Республиканского ресурсного цента по духовно-нравственному воспитанию.

Реализован инновационный проект «*Внедрение модели формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе изучения духовного и культурного наследия*». По своему содержанию проект многогранный и многоплановый. Это обусловлено тем, что в нем гармонично сочетаются такие направления педагогической деятельности, как воспитание и обучение, которые объединены единой целью – воспитание нравственно зрелой, духовно развитой компетентной личности, способной с уважением относиться к духовному и культурному наследию малой родины, стремиться к его познанию, быть преемником и последователем лучших народных традиций. Содержание этого проекта было направлено на предупреждение девальвации гуманистических ценностей, которые составляют совокупность общечеловеческих нравственных качеств, образующих смысл жизни личности и формирующих ее духовную культуру. Процесс реализации содержания позволил создать благотворную образовательную среду для формирования и развития компетентной и активной личности учащегося, готовой принять духовное наследие как ценность и сохранить это богатство для своего народа и Отечества.

В реализации инновационного проекта принимали участие 16 учреждений образования. При формировании исследовательской компетентности учащихся значимым условием и фактором был обязательный учет личностного опыта учащегося, его субъектная позиция понимания, принятия духовного и культурного наследия нашего народа. Для успешной реализации педагоги использовали исследовательский метод обучения, проблемное обучение, а также современные методики и технологии обучения. Результативность проявилась в положительной динамике количества и качества работ учащихся, представляемых на конкурсы работ исследовательского характера, в которых отражалась история, самобытная культура малой родины, открывались забытые страницы. На основе этих исследований были разработаны, реализованы и продолжают реализовываться самые разнообразные по продолжительности, масштабности социально-педагогические, социокультурные проекты и осуществляется поддержка развития волонтерского движения.

При этом необходимо отметить характерную особенность организации научно-исследовательской деятельности в этих учреждениях образования. Исследованию в большинстве своем предшествовали мероприятия, в ходе которых учащиеся знакомились с духовным и культурным наследием малой родины, где всегда есть малоизвестные и неизученные страницы. Таким образом, появлялась конкретная тема исследования родного края, а логическим продолжением исследования были социально-педагогические проекты, идеи которых возникали в процессе исследования. Например, в государственном учреждении «Гимназия № 6 г. Гродно» была организована экскурсионная деятельность по историческим и культурным местам своего края, установлено сотрудничество с представителями Коложской церкви, приходом Святого Афанасия Брестского, областной организацией Белорусского Общества Красного Креста, центром творчества «Наследие» и др. Результат такого взаимодействия оказал эффективное влияние на организацию и ход научно-исследовательской деятельности учащихся в гимназии. В частности, как отмечают сами участники инновационной деятельности, главным результатом исследовательской деятельности на основе духовного и культурного наследия стало торжественное открытие нового музея «Жывая гісторыя горада (мікрараён Дзевятоўка)».

Системность, целенаправленность и устойчивость – это доминирующие и ведущие характеристики инновации. Они изначально были обеспечены консолидацией ресурсных возможностей руководителей учреждений образования. Впоследствии это стало значимым ресурсом, гарантом результативности и продуктивности инновации в целом и каждого учреждения образования в отдельности. Несмотря на единство целевых установок и тесное профессиональное сотрудничество, каждое учреждение образования постепенно приобретало свой уникальный опыт педагогической деятельности.

Педагогическим коллективом ГУО «Гимназия № 1 г. Дятлово» реализована модель обогащенной образовательной среды учреждения образования, обновленной структурно-содержательными компонентами. Участники инновационной деятельности ярко проявили себя в организации республиканских онлайн-проектов исследовательской направленности, имеющих большое социально-педагогическое значение не только для участников нашего сетевого сообщества, но и для республики; в ГУО «Средняя школа № 3 г. Ивацевичи» эффективно используется ресурс Белорусской Православной Церкви на основе сотрудничества с Ивацевичским благочинием; сформирован опыт организации и проведения областных педагогических чтений, успешно осуществлена подготовка педагогов-андрагогов, способных не просто транслировать опыт, но и использовать этот опыт как обучающий ресурс; в учреждении функционирует ресурсный центр по духовно-нравственному воспитанию.

Участники инновационной деятельности ГУО «Гимназия № 14 г. Минска» предложили педагогическому сообществу дидактическое и методическое обеспечение, направленное на формирование исследовательской компетентности учащихся; коучинговую модель сопровождения развития профессиональных компетенций педагогов; а также очень умело сохраняют сложившиеся десятилетиями в гимназии культурные традиции, гармонично сочетая с инновационными моделями обучения и воспитания. ГУО «Средняя школа № 55 г. Минска» обладает уникальной информационно-коммуника-ционной платформой для сопровождения инновационной деятельности, современное информационное пространство позволяет более эффективно организовать изучение духовного и культурного наследия, расширяя палитру исследований. В ГУО «Средняя школа № 6 г. Витебска» создана система методического сопровождения педагогов, функционирует виртуальный музей «Белорусская хатка», разработаны содержательные виртуальные проекты «Музей в чемодане», «Ко-гда экспонаты идут на урок» и др. Педагоги ГУО «Средняя школа № 123 г. Минска» за время работы в проекте пополнили контент ресурсного центра по духовно-нравственному воспитанию, возродили традицию балов в своем учре-ждении образования с привлечением социальных партнеров. При этом необходимо отметить, что активизировалась работа в учреждениях образования по организации научно-исследовательской деятельности: «Начальная школа № 1 г. Березино», «Старосверженская средняя школа» Столбцовского района,«Жирмунская средняя школа Вороновского района», «Средняя школа № 4 г. Калинковичи», «Средняя школа № 29 г. Бреста», Средняя школа № 191 г. Минска». Заслуживает внимания «Ельская вспомогательная школа-интернат». Это единственная вспомогательная школа, где обучение осуществляется на белорусском языке, где созданы все условия для приобщения учащихся к истокам народной культуры: в каждой группе есть уголок белорусской культуры, функционирует этнографический музей, на территории школы создана импровизированная сельская усадьба. С учетом образовательных возможностей учащихся были организованы локальные объединения: для младших школьников на основе изучения различных национальных техник – «Умелые ручки»; клуб «Спадчына» – для знакомства с календарно-обрядовыми праздниками в Ельском районе, где учащиеся познакомились с особенностями национальной одежды, вышивкой, соломоплетением, научились танцевать народные танцы. Успешным стал исследовательский проект по изучению истории возникновения белорусского народного театра «Батлейка», после которого учащиеся под руководством педагогов сделали своими руками батлейку и кукол, а затем стали выступать со спектаклями в учреждениях образования, культуры. Эффективно проводятся факультативные занятия «Праз роднае слова да родных вытокаў», итогом работы которых стал выпуск информационного источника о поэтах и писателях района. Руками педагогов и учащихся созданы необыкновенные книги ручной работы, посвященные малой родине.

Каждое учреждение образования, используя универсальную инновационную модель формирования исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия, в ходе обновления и обогащения образовательного процесса получило новую, уникальную модель образовательной среды, обусловленную своими ресурсами и возможностями, сложившимися традициями, взаимосвязями с социальными партнерами.

Продукты инновационной деятельности предоставлялись на республиканских выставках научно-методической литературы, педагогического опыта и творчества детей. Коллектив авторов и участников инновационного проекта – Пашкович Т. Ф., Кузьмин О. А., Ефименко Т. И., Андриевская Е. В., Монич И. В. – на Республиканском конкурсе в области педагогики, воспитания и работы с детьми и молодежью до 20 лет «За нравственный подвиг учителя» был удостоен диплома победителей. Педагогические коллективы, учащиеся, социальные партнеры могут сегодня сказать, что инновационный проект стал достойной страницей социально-педагогической летописи больших и малых городов нашей страны, которую писали участники инновационной деятельности на протяжении трех лет. Реализация инновационного проекта была направлена на выполнение задачи, отвечающей требованиям времени, – формирование нового культурного типа личности учащегося, характеристиками которого выступают нравственная зрелость, духовное богатство, активность, самостоятельность, открытость новому социальному опыту и способность осознавать ответственность за судьбу Отечества и своего народа.

В 2022 году завершен инновационный проект «*Укараненне этнакультурных тэхналогій для пашырэння і ўзбагачэння адукацыйнага асяроддзя ўстановы адукацыі*».

По результатам реализации инновационного проекта проведена онлайн-конференция «Духоўная і культурная спадчына маёй сям'і», во время которой был продемонстрирован инновационный педагогический опыт, направленный на решение проблемы формирования и развития личности учащегося, готового к укреплению культурной и исторической идентичности белорусского народа; обеспечения сохранения, развития, распространения и популяризации белорусской национальной истории, культуры и языка через эволюцию этнокультурных традиций в рамках образовательной среды учреждения образования, а также включения в этот процесс законных представителей и социальных партнеров. Например, в государственном учреждении образования «Озерковская средняя школа» Мостовского района сохраняется традиция исполнения Котчинской кадрили – местного танцевального стиля. Котчинская кадриль Постановлением Совета Министров Республики Беларусь включена в Государственный перечень историко-культурных ценностей Республики Беларусь как образец нематериальной культуры из категорий ценности «А» (историко-культурные ценности, полная аутентичность и точность которых неизменяема). Педагоги и учащиеся с помощью родных собрали все сведения о танце «Котчинская кадриль», о его первых исполнителях и возродили танцевальный стиль. Исполняется этот танец тремя возрастными группами школьного ансамбля

«Рэчанька». Проект поддерживается руководством района, поэтому инновационный проект имеет не только воспитательное, но и социокультурное значение.

Использование этнокультурных технологий в образовательном процессе (12 этнокультурных технологий в соответствии с классификацией, предложенной российским ученым С. Н. Фёдоровой, профессором, доктором педагогических наук) в образовательном процессе содействовало обо-гащению образовательной среды через расширение экспозиций школьных музеев, разработку экскурсионных маршрутов, популяризацию программ факультативных занятий этнокультурной направленности, повышению эффективности исследовательской деятельности учащихся и активности законных представителей и социальных партнеров в вопросах сохранения духовного и культурного наследия родного края, значимости роли семьи в возрождении этнокультурных традиций, использования наработанного материала для проведения родительских собраний и социокультурных мероприятий в регионах, а также разработке и отбору форм трансляции инновационного педагогического опыта через научно-педагогический журнал «Народная асвета», периодическую печать и методические форумы.

Удовлетворенность результатами участия в реализации инновационного проекта составила: учащиеся (полностью) – 90,3 %, (частично) – 9,7 %. Факторы, которые содействовали удовлетворенности учащихся: организация факультативных занятий – 83,2 %, организация деятельности объединений по интересам – 78,7 %, реализация интерактивных занимательных мероприятий (квест-маршруты, проекты, викторины) – 89,4 %; организация внеклассных мероприятий – 87,8 %.

Анализ данных в соответствии с критериями инновационного проекта показал, что работа, которая проводилась в учреждениях образования, содействовала повышению интереса к этнокультуре – 88,5 %, приобретению навыков и норм этноэтикета, толерантного отношения к людям старшего возраста – 75,4 %, углублению знаний об этнокультуре – 68 %, формированию опыта творчества в этнокультурной традиции через участие в творческих объединениях, мероприятиях, конкурсах, квестах – 94,1 %, восприятию этнокультуры как нематериальной и материальной ценности – 63,6 %. Методические и дидактические материалы опубликованы в научно-педагогическом журнале «Народная асвета».

Согласно Кодексу Республики Беларусь об образовании задачей воспитания в учреждениях образования является «формирование гражданственности, патриотизма и национального самосознания на основе государственной идеологии» [24].

Результатом реализации инновационного проекта «*Внедрение модели формирования опыта нравственного поведения учащихся I ступени общего среднего образования*» стала программа факультативных занятий «Нравственные основы этикета», которая направлена на формирование опыта нравственного поведения у учащихся I ступени общего среднего образования путем изучения правил и законов морали, практического применения знаний в

типичных ситуациях повседневной жизни. Программа предполагает активное включение родителей (законных представителей), для которых разработана памятка «странички для родителей».

Инновационный проект «*Внедрение модели формирования эмоционально-ценностного отношения учащихся к героическому прошлому белорусского народа посредством использования историко-культурных ресурсов региона в учебной и внеклассной работе учреждений общего среднего образования*» направлен на сохранение исторической памяти как значимого вектора духовно-нравственной жизни нашего общества.

В образовательном пространстве эта задача актуализируется тем, что учащимся необходимо сегодня не только иметь адекватное представление об историческом процессе на примере всемирной или отечественной истории, но и знать свою историю, запечатленную и сохраненную в «местах памяти», тех материальных и нематериальных объектах, которые являются символическими элементами наследия национальной памяти народа. Этот воспитательный ресурс в нашей стране хорошо представлен на региональном уровне. Задача педагога – организовать работу таким образом, чтобы знания о героическом прошлом белорусского народа способствовали развитию у учащихся эмпатии, идентификации себя с исторической судьбой народа. Педагогически грамотно организованная ситуация эмоциональной вовлеченности способствует формированию гражданской позиции как чувства неразрывной связи с народом, сознания ответственности за безопасность и процветание Родины. Социальная значимость инновационного проекта была обусловлена обнародованием Указа Президента Республики Беларусь № 1 от 1 января 2022 г. «Об объявлении 2022 года Годом исторической памяти». Участниками инновационного проекта являются 37 учреждений образования, учащиеся которых активно проявили себя во время проведения «Недели народного единства», представив новые экскурсионные маршруты, в том числе виртуальные, на основе работы поисковых экспедиций, а также материалы, которые пополняют экспозиции школьных и краеведческих музеев. Педагогами были представлены значимые материалы на II Международной научно-практической дистанционной конференции «Актуальные проблемы развития системы образования в условиях информационного общества» (г. Могилев, МГОИРО, 29 декабря 2021 г.).

В 2022 году завершен инновационный проект *«Внедрение модели формирования социально-гражданских компетенций обучающихся на основе создания и реализации туристско-краеведческих медиапутешествий»*. В ходе реализации содержания проекта были созданы условия для формирования и развития социально-гражданских компетенций обучающихся с присущими возрасту ценностями, взглядами, установками, мотивами деятельности и поведения через включение их в социально значимую деятельность в процессе подготовки и реализации туристско-краеведческих медиапутешествий. Поскольку образовательное медиапутешествие, в отличие от виртуальных туров и экскурсий, включает в себя 3 компонента: справочно-информационный

(видеоэкскурсия или мультимедиаэкскурсия, которая сопровождается видеоизображением и аудиоинформацией), интерактивный и контрольно-диагностический, то обучающиеся смогли освоить методику проектирования медиапутешествия, научились использовать информационно-коммуникационные технологии и социальные сервисы сети Интернет для организации интерактивного взаимодействия с социумом, овладели методикой организации межличностных взаимодействий, усвоили правовые и этические нормы использования информационно-коммуникационных технологий, применения ресурсов, обеспечивающих самоорганизацию деятельности. Выбранный профиль медиапутешествий (туристско-краеведческий) способствовал вовлечению обучающихся в поисково-исследовательскую деятельность, направленную на получение и систематизацию знаний об историко-культурных и природных достопримечательностях Беларуси и малой родины. Большой ресурс полученных материалов позволил создать клубы медиапутешественников, где ребята не только научились создавать электронные продукты, но и глубоко погружаться в краеведческую работу, постигать основы организации туристической и экскурсионной деятельности, разрабатывать экскурсионные маршруты. Все виды деятельности дали возможность учащимся проявить себя в роли экскурсоводов, видеооператоров, сценаристов и оформителей.

Разработанные туристско-краеведческие медиапутешествия не только используются на занятиях и внеклассных мероприятиях, но и предлагаются для семейного изучения, размещаются в социальных сетях и на официальных сайтах учреждений образования, участвовавших в реализации инновационного проекта. Это способствует популяризации туристско-краеведческой деятельности в условиях эпидемиологической ситуации, развитию экскурсионного туризма, созданию имиджа региона (района, города, деревни или конкретного исторического объекта) как привлекательного туристско-краеведческого объекта. Туристско-краеведческие медиапутешествия позволяют людям с ограниченными физическими или финансовыми возможностями реализовать их познавательные потребности и совершать виртуальные путешествия по родному краю в любое удобное время и в индивидуальном режиме. По итогам реализации инновационного проекта готовится издание электронного каталога медиаресурсов «Путешествуем по Беларуси».

Инновационные проекты по формированию конфликтологической компетентности и культуры межличностного общения участников образовательных отношений

Новым актуальным направлением является инновационная деятельность (12 % инновационных проектов), направленная на реализацию модели по формированию конфликтологической компетентности и культуры межличностного общения участников образовательных отношений и созданию бесконфликтного пространства учреждения образования как безопасной психологической среды. Фундаментальная идея содержания инновационного проекта основана на современном научном подходе к управлению конфликтами: конфликт может быть управляем, причем управляем таким образом, что его

исход будет иметь конструктивный характер. Навыки управления включают в себя коммуникативные умения и умения принятия решений – конструктивные приемы и техники активного слушания, ведения диалога, способность к различению позиционных требований и базовых интересов, видения перспективы и др. Эффективная коммуникация – решающий инструмент конструктивного управления конфликтами. Основными условиями снижения конфликтогенности является формирование структурных компонентов культуры межличностного общения у воспитанников в процессе взаимодействия со сверстниками, а также в диадах «педагог – родитель (законный представитель)», «педагог – учитель».

Процесс формирования навыков эффективного поведения у участников педагогического взаимодействия предполагает реализацию в образовательной среде таких способов, приемов и средств организации межличностного общения, которые обеспечивают развитие их способности к взаимному пониманию и взаимной эмпатии в процессе общения, к ситуативному выбору моделей и стратегий поведения, которые не позволяют довести возникшее противоречие до конфликта, либо в ситуации уже возникшего острого противостояния способствуют его конструктивному урегулированию. Развитие культуры межличностного общения обязывает овладеть ею как универсальной характеристикой, позволяющей выполнить социальные ожидания общества и выйти на высокий профессиональный и личностный уровень. Предполагается, что реализация данного проекта обеспечит развитие культуры межличностного общения учащихся, формирование их активной позиции как субъектов образовательного процесса в условиях бесконфликтной образовательной среды в контексте организации безопасного здоровьесберегающего пространства, что непосредственно повлияет на их дальнейшую успешную социализацию в обществе.

Инновационные проекты, направленные на профессиональную ориентацию обучающихся

Профессиональная ориентация учащихся, будучи традиционной по своему предназначению и функциям, может быть эффективным новшеством при условии обновления содержания этой деятельности, обусловленной государственным заказом.

Успешно завершен инновационный проект «*Внедрение модели регионального образовательного кластера как условие профессионального самоопределения учащихся по востребованным в регионе профессиям и специальностям*». В рамках реализации данного проекта определены управленческие механизмы разработки и реализации образовательного путешествия, обеспечивающего профессиональное самоопределение учащихся, посредством создания информационно-аналитического центра; разработаны более 200 образовательных путешествий, индивидуальных образовательных маршрутов и программ по ознакомлению учащихся с различными профессиями, востребованными в регионе; индивидуальные программы исследовательской деятельности учащихся и обеспечено тьюторское сопровождение их реализации.

Профессиональное самоопределение учащихся повысилось в среднем на 23,1 %; сформированность метапредметных компетенций учащихся – на 14,4 %; личностное развитие учащихся – на 17,1 %; уровень профессиональных компетенций педагогических работников – на 14,4 %; удовлетворенность образовательных потребностей субъектов образовательного процесса – на 17,5 %. Опубликовано свыше 100 материалов педагогических работников; вырос социальный статус и имидж учреждения образования; издан сборник «Познание в сотворчестве». Методические и дидактические материалы опубликованы в научно-педагогическом журнале «Народная асвета». Для распространения эффективного инновационного опыта в массовую образовательную практику разработаны методические рекомендации.

Завершенный в 2022 году инновационный проект «*Внедрение модели допрофильной педагогической подготовки учащихся II ступени общего среднего образования*» стал логическим продолжением успешно завершенного экспериментального проекта «Апробация модели допрофильной педагогической подготовки учащихся на II ступени общего среднего образования». Эксперимент проводился в 15 учреждениях общего среднего образования, представляющих все регионы Беларуси и г. Минск, и убедительно доказал эффективность модели допрофильной педагогической подготовки, а также необходимость продолжения работы в инновационном режиме. Каждое учреждение образования прошло свой уникальный путь к достижению общей цели проекта – созданию развивающей образовательной среды, способствующей формированию у учащихся 5–9-х классов готовности к осознанному выбору профильного обучения педагогической направленности.

Инвариантный компонент внедряемой модели допрофильной педагогической подготовки предполагает работу педагогов с учащимися, с привлечением родителей (законных представителей): факультативные занятия: «Учись учиться» (5 кл.), «Познай себя» (6 кл.), «Семейная педагогика» (7 кл.), «Педагогические роли учителя» (8 кл.), «Искусство практического человековедения» (9 кл.). Инновация как высшая форма творчества позволила педагогам моделировать сочетание традиционных и инновационных образовательных ресурсов в тесной взаимосвязи процессов обучения и воспитания. В числе интересных и значимых направлений получили развитие следующие: мультисенсорные техники в саморазвитии учащихся; формирование навыков бесконфликтного общения, стрессоустойчивости, уверенности в себе, осознанности когнитивных процессов; уточнение педагогической ценности дидактических средств в области предметной и метапредметной подготовки; воспитательный и развивающий потенциал педагогических проб учащихся 5–9 классов и др. Все участники проекта указывают на кумулятивный образовательный результат реализации проекта: осознанность учащимися выбора педагогического профиля, высокий развивающий потенциал факультативных занятий; развитие мягких навыков, повышение общего уровня развития личностной культуры и культуры самопознания, сплоченности и уважительного отношения к

профессии педагога. Серия POP-сессий (неформальных встреч, построенных по принципу «Равный обучает равного» в виртуальном пространстве ZOOM для участников всех инновационных проектов) стала площадкой демонстрации инновационной культуры участников проекта. Модераторы сессий, сотрудники центра развития педагогического образования БГПУ, осуществляющие организационно-методическое сопровождение инновационного проекта, разрабатывали POP-сессии не как отчет о выполнении плана, а как поиск ответа на конкретный вопрос, образовательный запрос или профессиональное затруднение, имеющееся у участников инновационной деятельности. Педагоги охотно делились своим успешным опытом, советами, рекомендациями. Методические разработки, эскизы, макеты, презентации, фотоматериалы, а также комментарии к ним размещены в «Методической копилке» на площадке виртуального класса Google Classroom в открытом доступе для участников проекта. Многие участники подчеркивали уникальность идеи допрофильной педагогической подготовки, отмечая развивающий потенциал проекта. POP-сессии показали, каким потенциалом обладает профессиональное сообщество, на какой уровень инновационной культуры способен подняться педагог, участник инновационной деятельности, к мнению которого прислушиваются его коллеги, прежде незнакомые, но идейно близкие, понимающие значимость перспектив эффективной профильной и допрофильной педагогической подготовки для национальной системы непрерывного педагогического образования.

В учреждениях образования, участвовавших в реализации проекта, увеличилось количество учащихся IX классов, которые прошли допрофильную педагогическую подготовку на II ступени общего среднего образования и желают продолжить обучение в профильных группах педагогической направленности, а также количество учащихся, поступающих на педагогические специальности. Проект обеспечил права родителей и детей на углубленную профориентационную работу педагогической направленности. У учащихся групп допрофильной педагогической подготовки зафиксирована высокая степень развития личностной культуры и коммуникативных навыков.

Результатом реализации проекта является функционирование 17 школ-лабораторий как компонента учебно-научно-инновационного кластера непрерывного педагогического образования. Сущность такого сотрудничества заключается в том, что учреждение общего среднего образования сотрудничает с учреждениями высшего образования, институтами развития образования и другими научно-методическими структурами как субъект Кластера с целью создания экспериментально-инновационной среды непрерывного педагогического образования для организации и обеспечения допрофильной подготовки на II ступени и совершенствования обучения в профильных классах на III ступени общего среднего образования. Материалы инновационного педагогического опыта опубликованы в научно-теоретическом и научно-методическом журнале «Адукацыя і выхаванне».

Экологическая направленность инновационной деятельности

Реализован проект экологической направленности «*Внедрение модели формирования экологической культуры через реализацию экологических инноваций*». Педагогическими коллективами разработаны: электронный УМК объединения по интересам биологического профиля «Агропилигрим», который наполняет модель «Экорост» интерактивными заданиями и характеризуется мобильностью, доступностью и адекватностью; по русскому языку и литературе собраны и систематизированы тексты экологической направленности для учащихся 5 класса и словарные диктанты на экологическую тематику; материалы для выставки «Природа и экология в творчестве русских писателей», «Великие о природе»; антология стихотворений русских поэтов XX века, в которых звучит призыв к защите родной природы; по математике пополнен банк задач по математике и заданий по информатике экологической направленности; по белорусскому языку и литературе – каталог текстов на белорусском языке для использования на учебных и факультативных занятиях во всех классах; подборка стихов современных белорусских поэтов на экологическую тематику; по учебным программам 2 и 3 классов – банк заданий и дополнительной информации для использования на учебных занятиях; подготовлены материалы для виртуальных региональных книг «Создаем Красную книгу нашего района». По инициативе учреждений образования были созданы Центры экологических инициатив, главной целью которых является организация пропаганды экологических знаний, повышение доступности экологический информации для учащихся и общественности, привлечение учащихся к решению экологических проблем региона; разработаны памятки, эко-челленджи, экологические дайджесты «ЭКОVita», флешмобы и флаер-акции по рациональному использованию природных ресурсов и необходимости раздельного сбора мусора.

Повысилась эффективность исследовательской деятельности учащихся экологической направленности. Например, государственное учреждение образования «Гимназия № 1 г. Дятлово» установило сотрудничество со студенческим экологическим клубом Иркутского юридического института (филиала) Университета прокуратуры РФ «ЭКОКЛУБ».

Методические и дидактические материалы опубликованы в научно-педагогическом журнале «Народная асвета» (2022 г.)

Инновационные проекты в области повышения квалификации педагогических работников

Несмотря на то, что каждый инновационный проект предполагает обязательное условие – повышение квалификации педагогических работников, так как необходимость совершенствования профессионального мастерства педагогического коллектива для внедрения новшества в образовательный процесс является беспорной и очевидной, однако в настоящее время реализуются инновационные проекты как целостные конструкты становления системы методической работы и профессионального мастерства (12 % инновационных проектов направлены на реализацию модели методической работы в

учреждении образования), обеспечивающего развитие инновационной культуры, ведь сегодня инновационная культура личности рассматривается как гарант развития социокультурных и социально-экономических преобразований в стране. Личность педагога, избравшая своей целью развитие и совершенствование профессиональных качеств, стремящаяся проникать в сущность проблем социального и педагогического характера, осуществлять поиск, верификацию и освоение средств для их решения, обретает уникальную способность – генерировать идеи, которые не только воплощаются в виде нового образовательного продукта, усовершенствованного педагогического процесса, нового подхода к образовательным услугам, но и формируют новые ценностно-смысловые ориентиры для педагогического сообщества, оказывают влияние на стиль мышления педагогов.

Примером развития такого направления является инновационный проект «*Внедрение комплекса цифровых ресурсов непрерывного профессионального развития воспитателей дошкольного образования в условиях взаимодействия учреждений образования*». В реализации проекта принимают участие: Академия последипломного образования и 3 региональных института развития образования (г. Бреста, г. Витебска, г. Могилева), а также 19 учреждений дошкольного образования. Целью проекта является повышение качества дополнительного образования и самообразования воспитателей дошкольного образования на основе комплексного внедрения в образовательный процесс учреждений образования региона (республики) и методическую работу современных цифровых ресурсов. В основу данного взаимодействия положено использование комплекса цифровых ресурсов, состоящего из информационного ресурса «Диагностика профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования», ресурса открытого доступа «Пробное компьютерное тестирование профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования», дистанционного учебного курса в электронной среде обучения Академии «Совершенствование профессиональной компетентности педагогических работников в процессе аттестации». Все электронные ресурсы мобильны, современны по своему содержанию, оперативно трансформируются под индивидуальные запросы пользователей. Использование данного комплекса позволяет корректно проводить диагностику профессиональных затруднений, мотивировать на непрерывное профессиональное развитие и активное самообразование, целенаправленно создавать научно-методическую и информационную поддержку в процессе повышения квалификации, аттестации, вести дифференцированно индивидуальное сопровождение самообразования и др. Ресурс открытого доступа «Пробное компьютерное тестирование профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования», размещенный на официальном сайте Академии, используется очень активно. Региональными институтами развития образования («Брестский областной институт развития образования», «Витебский областной институт развития образования», «Могилевский государственный областной институт развития образования») при активном взаимодействии с Акаде-

мией обновляются учебные программы повышения квалификации с учетом внедрения в практику новых форм и методов работы, включая управляемую самостоятельную работу слушателей с использованием цифровых ресурсов и среды дистанционного обучения Академии как дидактического компонента системы дополнительного педагогического образования.

Современными эффективными технологиями в области методической работы являются: «Кураторская методика», «Исследование урока» (Lesson Study), «Исследование в действии» (Action Research), – которые обеспечивают особую форму обучения на занятиях, направленную на совершенствование знаний в области педагогической практики. Они стали основой создания модели инновационного проекта *«Внедрение модели развития предметно-методических компетенций педагогов в условиях обновления содержания образования на основе технологии "Исследование в действии"»*. Пятнадцать педагогических коллективов работали над совершенствованием методической работы в учреждениях образования, формированием у педагогов компетенций в области планирования и проведения современных продуктивных и эффективных уроков на основе командной исследовательской работы и саморефлексии. Педагоги участвуют в исследовании уроков, чтобы апробировать новые приемы и методы, выяснить, какие из них лучше всего подходят для учащихся с разными способностями и в разных ситуациях. В ходе исследовательского цикла преподаватели делают записи аналитического характера, добавляя к этим записям то, что они узнали по теме исследования из научно-методической литературы, чтобы затем поделиться мини-исследованиями с коллективом учреждения образования, представить результаты на различных педагогических мероприятиях. В сотрудничестве с коллегами идет поиск решения профессиональных проблем. Реализация данной инновационной модели постепенно влияет на мировоззренческую позицию учителя: акцент делается на исследовательском подходе в обучении и особенностях восприятия учебного материала учащимися. Изданы буклеты: «Глоссарий по теме "Исследование в действии"», «Исследование в действии. Информационно-методическая поддержка» (в двух частях), «Кураторская методика»; квилт «Исследование в действии», флаеры «Исследование в действии», мобайлы, глоссарий ключевых терминов для учащихся по учебному предмету «Всемирная история». Создана мобильная библиотека «Мобильное "Исследование в действии"», «Мобильная психология "Исследование в действии"», разработаны кейс современного учителя «Исследование в действии» с мультимедийным сопровождением, «Кейс современного учителя биологии», «Кейс современного учителя математики», «Кейс современного учителя русского языка и литературы», «Кейс современного учителя обслуживающего труда», «Кейс по духовно-нравственному воспитанию», «Кейс сучаснага настаўніка беларускай мовы і літаратуры», кейс современного учителя истории по учебному предмету «Всемирная история» с мультимедийным сопровождением, который содержит такие материалы, как нормативные правовые акты, учебные пособия для учащихся V–XI классов, пособия серии «Уроки в школе», интерактивные задания, платформы для

проведения интересного урока истории, интернет-ресурсы учителей истории, интерактивные задания на картах, спецификацию теста к ЦТ, методику преподавания истории; кейс современного учителя истории по учебному предмету «История Беларуси»; пособия серии «Уроки в школе», интерактивные задания, интерактивные дидактические материалы для обеспечения обучения, интернет-ресурсы учителей истории, сервисы для создания облака слов, блоки материалов по классам для подготовки к урокам, программу вступительных испытаний, интерактивную карту достопримечательностей Беларуси.

Результаты итоговой диагностики свидетельствуют об увеличении показателя внутренней мотивации учащихся по биологии на 22 %, всемирной истории, истории Беларуси – на 11 %, информатике – на 5 %.

Инновационный педагогический опыт транслируется посредством мероприятий консалтингового характера в рамках республики и на международных мероприятиях.

В рамках инновационного проекта «*Внедрение модели деятельности Республиканского инновационного центра в сетевой образовательной среде в целях профессионального развития педагогических кадров*» не только осуществлялась трансляция инновационного педагогического опыта, но и были предложены структурно-содержательные модели ресурсных центров. Получены результаты, подтверждающие эффективность и перспективность идеи проекта: Республиканскими инновационными центрами (далее – РИЦ) апробировано 20 сетевых форм трансляции опыта и обучения педагогов по использованию инновационных практик. Многие из сетевых мероприятий, проводимых на республиканском уровне, стали традиционными, например, сетевая методическая выставка «Современная образовательная среда» (https://chepmior.wixsite.com/mysite-setmet-3); сетевая выставка-презентация «Создание электронных образовательных ресурсов и использование информационно-коммуникационных технологий в практике работы учреждения образования» (https://clck.ru/TXJtN/); методический мост «Современные методы и средства организации коррекционно-развивающей работы с детьми с особенностями развития» (https://sites.google.com/view/metodicheskimost).

Только в 2022 году РИЦ проведено 18 мероприятий согласно Республиканскому координационному плану мероприятий дополнительного образования педагогических работников (ежегодно РИЦ проводит не менее 15 мероприятий для разных категорий педагогических работников: заведующих и методистов Р(Г)УМК, руководителей и заместителей руководителей учреждений образования, педагогов), их участниками стал 1 561 педагог.

По итогам инновационной деятельности участниками проекта проведена научно-практическая конференция «Образование третьего тысячелетия» (АПО, 28–29 апреля 2022 г.) и подготовлен к публикации электронный сборник работ, в котором представлено 49 статей из опыта диссеминации инновационных практик учреждений; государственным учреждением образования «Гимназия № 1 г. Слуцка» под руководством консультантов проекта ведется

работа по созданию методических рекомендаций внедрения модели деятельности республиканского инновационного центра.

Следует отметить, что отдельные инновационные проекты имеют универсальный характер, то есть образовательная модель успешно реализуется на разных уровнях образования. Однако есть проекты, которые направлены на обновление системы дошкольного образования (4 %), системы дополнительного образования детей и молодежи (2 %), системы специального образования (10 %).

Инновационный процесс – это преобразование научного знания в инновацию, процесс последовательного превращения идеи в продукт, технологию или услугу; процесс мотивированный, целенаправленный, сознательный, ставящий своей целью перевод учреждения образования в новое качественное состояние, в режим развития. Инновация выступает в роли посредника между наукой и практикой, позволяет находить наиболее оптимальные и эффективные пути обогащения образовательной практики за счет достижений современной педагогической теории. Результирующим компонентом является инновационный педагогический опыт, обусловленный инновационной культурой педагога.

Представление результатов инновационной деятельности: общая характеристика справки (отчета)

Справка (отчет) как методический жанр

Справка (отчет) как методический жанр относится к информационно-аналитическим материалам. Информационно-аналитические материалы – материалы, содержащие сведения, сравнительную информацию, аналитическую информацию о функционировании, перспективах развития системы образования. К информационно-аналитическим материалам относятся справочники, статистические сборники, справки, информационные письма, отчеты, доклады и иные материалы [24, ст. 94, п. 10].

Аналитическая справка (отчет) – это документ информационно-аналитического характера, адресуемый вышестоящему руководителю в порядке прямого подчинения и содержащий обстоятельное изложение обобщенного материала о каких-либо вопросах в определенном направлении образовательной деятельности с выводами и предложениями. Справка (отчет) – это непосредственное отражение плана (программы) в конкретных категориях процессуально-содержательной деятельности, эффективности и результата за определенное время, установленное вышеупомянутым документом. Поэтому план (программа) и справка (отчет) соотносятся между собой как «идеальное» и «реальное» – чем выше степень корреляции между ними, тем содержательнее будет справка, отражающая деятельность педагогического коллектива.

Таким образом, справка (отчет) – это документ, который содержит систематизированные сведения о результатах инновационной деятельности педагогического коллектива учреждения образования за определенный период внедрения новшества в образовательный процесс.

Цель справки – предоставление объективной и достоверной информации в максимально полном объеме, полученной на основе анализа и диагностики инновационной деятельности в учреждении образования.

Ведущий подход – системный подход на основе установления причинно-следственных связей между процессами и результатами.

Основополагающий метод – метод восхождения от абстрактного к конкретному (конвертация концептуальных оснований в практико-ориентированную деятельность с последующей выработкой методических рекомендаций как алгоритмов и механизмов деятельности).

Принципы разработки: концептуальность, аналитичность, объективность, комплексность, сопоставляемость, логичность, аргументированность, доказательность и обоснованность выводов, корреляция выводов и задач, функциональная целесообразность структурно-содержательных компонентов практико-ориентированной модели, убедительность, информационная воспроизводимость и презентационность.

Задачи работы над справкой (отчетом) о результатах инновационной деятельности:

проанализировать инновационную процессуально-содержательную деятельность, выявить и зафиксировать результаты внедрения новшества в образовательный процесс на основе диагностики;

сравнить полученные результаты с запланированными, их соответствие критериям, которые разработаны и представлены в инновационном проекте, зафиксировав оптимальность и эффективность;

систематизировать и структурировать полученные материалы;

сделать выводы в соответствии с задачами инновационного проекта (определенного этапа инновационной деятельности);

определить пути и каналы трансляции инновационного педагогического опыта и презентации продуктов (дидактических материалов, методических разработок, рекомендаций и т. д.);

разработать концепцию стратегического развития учреждения образования на основе сформированного гуманитарного капитала и кратко представить (факультативный компонент).

В справках (отчетах), составляемых по итогам, дается общая информация о проверяемом (анализируемом) объекте, каким является инновационная деятельность, указываются причины невыполнения запланированных результатов. Поэтому написание аналитической справки (отчета), как правило, предполагает объективизацию и визуализацию результатов деятельности, выявление проблем, обусловленных нерешенностью задач, а также формулирование выводов и рекомендаций. Одним из обязательных компонентов данного аналитического документа является описание факторов риска и формулирование предложений по их предупреждению или предложение механизмов по их устранению. Наличие такого компонента является свидетельством достоверности, объективности и реалистичности информации.

В справках могут указываться фамилии конкретных должностных лиц, педагогических работников, отмечаться их положительные стороны работы, результаты, хронологические рамки, точные даты. В тексте возможно оформление определенной информации в виде сравнительных таблиц, деление на разделы и подразделы, наличие пояснений и ссылок. Даты, к которым относятся приводимые в справке сведения, включаются в заголовок текста или помещаются перед текстом, при этом целесообразно использовать словосочетания, например: «по состоянию на 12.07.2022» или «за период с 01.09.2021 по 31.05.2022» [45].

Справка (отчет) о результатах инновационной деятельности как внешний документ подписывается руководителем учреждения образования, так как он является, в соответствии с Инструкцией, руководителем инновационного проекта и несет персональную ответственность за предоставляемую информацию вместе с консультантом, с которым согласовывается данная информация.

Структурно-содержательные компоненты справки (отчета)

В справке условно выделяются 3 структурных блока.

В первом блоке – вводном – излагаются причины, факты или события, которые являются основанием для написания. Они, как правило, отвечают на вопросы: что это за документ, кем, когда и зачем он разработан, кому предназначен.

Второй блок – аналитико-информационный (основной), где излагаются следующие позиции: насколько содержание деятельности соответствовало поставленным задачам, в какой степени представленный в отчете анализ деятельности выявляет причины, способствующие успеху; насколько в отчете проанализированы проблемы, с которым столкнулся педагогический коллектив; дается описание модели учреждения образования на данном этапе. Следует заметить, что если составители справки не стремятся отразить эволюцию концептуальной образовательной модели, то есть ее преобразование в практико-ориентированную модель, то это свидетельствует о формальном подходе.

В основной части справки авторам необходимо, придерживаясь предоставляемого алгоритма анализа (участникам инновационной деятельности предлагается примерный алгоритм справки – Приложение 4), охарактеризовать условия, процесс и, как следствие, – отобразить результаты, а также ответить на вопрос, что способствовало удачам и негативным явлениям. Здесь излагаются сами факты, им дается оценка. Эта часть справки, например, отвечает на вопрос: чем обусловлена положительная динамика определенных позиций, какие ресурсы обеспечили результат, какие факторы риска препятствовали получению запланированных результатов? Если за отчетный период наблюдается положительная динамика и явный прирост показателей, то чем обеспечен этот успех? А если нет положительной динамики или явно ухудшились результаты, то следует ответить на вопросы: в чем причины недостатков, чем они обусловлены? Эта часть предполагает обязательное установление причинно-следственных связей, раскрывающих получение тех или иных результатов или выявляющих нерешенность определенных задач. При предоставлении этих материалов целесообразно использовать метод сравнительного анализа. В этом разделе отображается целевая, ресурсная и управленческая эффективность учреждения образования, дается характеристика реальных и потенциальных возможностей и соответствие этим возможностям поставленных целей и задач. Типичный недочет заключается в том, что иногда руководитель инновационного проекта ограничивается перечислением мероприятий, также при разработке данного блока не уделяет должного внимания связи между мероприятиями, которые приводились, и поставленными задачами, не всегда описываемые результаты соотносятся с критериальной базой, которая разработана и является обязательным и неотъемлемым компонентом инновационного проекта как инструмента объективизации и визуализации результативности.

Третий блок – заключительный, в котором обобщаются результаты анализа, делаются выводы, также формулируются конкретные рекомендации.

В свою очередь, каждый блок имеет соответствующие разделы, которые более подробно будут рассмотрены в следующих главах пособия: система управления или организационно-методические мероприятия реализации инновационного проекта в учреждении образования; обоснование эффективности условий реализации инновационного проекта; научно-методическое обеспечение инновационной деятельности; организационно-методическое и информационное обеспечение; психолого-педагогическое сопровождение; выполнение плана (программы) реализации инновационного проекта; результаты инновационной деятельности: обоснование эффективности образовательного процесса, результаты образовательного процесса (уровень учебных достижений обучающихся, личностное развитие обучающихся, здоровье обучающихся; характеристика образовательной среды; рейтинг и имидж учреждения образования); демонстрация и трансляция инновационного педагогического опыта; риски инновационной деятельности: пути и механизмы их преодоления; заключение; рекомендации дальнейшего развития инновационной идеи и внедрение инновационного педагогического опыта (Приложения 4, 5, 6, 7).

На рисунке представлена концептуальная структурно-содержательная модель справки, которая отвечает задачам разработки данного документа.

Концептуальная структурно-содержательная модель справки
как результирующего компонента инновационной деятельности

Предоставим более развернутую характеристикутолькопервого блока, который содержит небольшие разделы: общие сведения, введение и мотивационно-целевой раздел (при отсутствии достаточного количества материалов разработчики справки могут соединить введение и мотивационно-целевой раздел).

Введению справки (отчета) предшествуют обязательные общие данные, которые содержат следующую информацию:

– учреждение образования (полное название в соответствии с Уставом);

– тема инновационного проекта;

– сроки реализации инновационного проекта;

– руководитель инновационного проекта;

– консультант(ы) инновационного проекта;

– количество участников (педагогов и учащихся отдельно);

– состав педагогических работников, участвующих в реализации инновационного проекта;

– общая краткая характеристика инновационной образовательной среды в учреждении образования как условие конструктивного педагогического взаимодействия членов педагогического коллектива.

Во ***введении*** акцентируется внимание на актуальности и значимости внедрения новшества (инновации) для решения проблем в области образования (обучения, воспитания, социального партнерства и др.) для Республики Беларусь (региона), учреждения образования. С целью обоснованности приводятся конкретные факты, подтверждающие позитивные изменения исходного неудовлетворительного состояния педагогической системы (образовательного процесса, системы методической работы) учреждения образования, повышения эффективности тех процессов, которые обусловлены внедрением новшества. Необходимо подчеркнуть педагогическую эффективность и по возможности социально-экономическую значимость новшества, которое внедряется на протяжении определенного периода в образовательный процесс.

На этапе разработки инновационного проекта цель задается как прообраз педагогической системы в будущем, которая станет реальной педагогической действительностью через определенное время. Поэтому рекомендуется кратко охарактеризовать продвижение к желаемому результату от исходной позиции к запланированной как выполнение задач определенного этапа внедрения новшества в образовательную практику учреждения образования.

Таким образом, во ***введении*** дается общее представление об инновационной деятельности учреждения образования, обозначается актуальность инновационного проекта для учреждения образования с практико-ориентированной позиции: насколько значимо новшество, как принимается субъектами инновационной деятельности, его роль в переходе учреждения образования в новое качественное состояние – режим развития.

Требования к ***введению***: краткость, лаконичность, четкость, структурированность, логичность.

Мотивационно-целевой раздел раскрывает взаимосвязь между меттацелью инновационной деятельности и целью инновационного проекта. В данном разделе можно отобразить предназначение или миссию инновационной деятельности учреждения образования (философию, инновационную политику), готовность педагоги-ческих работников ко внедрению новшества в образовательный процесс. Также целесообразно лаконично представить субъектную позицию участников инновационной деятельности и членов педагогического коллектива относительно принятия или неприятия воплощающейся инновационной идеи, сформированности позитивного эмоционально-ценностного отношения к инновационной деятельности всех субъектов.

Если учреждение образования имеет опыт участия в инновационной деятельности, то уместно кратко показать формирование инновационной компетентности педагогических работников на основе принципа преемственности, отметить уровень мотивационной готовности участников к реализации инновационного проекта, взаимодействие с социальными партнерами как расширение образовательной среды, сотрудничество с областным институтом развития образования или с Академией последипломного образования, если таковое имеется.

Аналитико-информационный блок содержит информацию, которая раскрывает сущность организационно-управленческих мероприятий, механизмы создания условий в учреждении образования для внедрения новшества, отражает выполнение плана (программы) инновационного проекта, демонстрирует результаты деятельности педагогических работников, характеризует процесс трансляции инновационного педагогического опыта.

В ***заключении*** предоставляются выводы, свидетельствующие о выполнении задач определенного периода инновационной деятельности, и формулируются рекомендации для участников инновационной деятельности, перспективы развития инновационного педагогического опыта.

Справка может содержать такой компонент, как ***приложения,*** где визуализируются, уточняются и детализируются определенные позиции содержания справки, презентуются продукты инновационной деятельности.

Основные средства, необходимые для написания справки: информационно-аналитические материалы, обработанные результаты диагностики в соответствии с критериями инновационного проекта, наличие и описание продуктов инновационной деятельности, инновационный педагогический опыт, представленный разнообразными жанрами; рекомендации консультанта(ов) инновационного проекта; рекомендации экспертного совета Академии по написанию справки о результатах инновационной деятельности.

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КАК СИСТЕМА

Системный подход как методологический аспект управления инновационным проектом в учреждении образования

Учреждение образования, осуществляющее инновационную деятельность, имеет существенные отличия и позитивные характеристики управления, обусловленные целенаправленным, системным, научно обоснованным подходом. Следует отметить, что в динамично меняющемся социокультурном пространстве практически каждое учреждение образования в зависимости от условий осуществляет те или иные преобразования. В соответствии с типологией нововведений при всем многообразии существующих инноваций выделяют следующие по:

сфере обновления в определенной подсистеме (психолого-педагогические, дидактические, воспитательные);

мере глубины и радикальности (модифицирующие и радикальные);

масштабу охвата (локальные – частные, модульные (блочные); системные (инновационный проект в соответствии с приказом Министра образования Республики Беларусь);

характеру и источнику инициирования (инициативные, внутренние, внешние).

Системный подход является одним из основополагающих методологических инструментов для конструирования концепции управления инновационной деятельностью и ее реализации в учреждении образования. Как отмечают Ю. А. Конаржевский, П. И. Третьяков, Т. И. Шамова, системный подход – это «наиболее общий и вместе с тем улавливающий специфику управленческих процессов в социально-педагогических системах» [28, с. 23]; он «ориентирует управленца на оптимизацию (улучшение) объекта и явления в целом, с учетом всего многообразия проблем их функционирования и развития, а не на оптимизацию их отдельных частей, и представляет собой альтернативу методу частичного улучшения объектов и явлений» [6, с. 17–24].

При этом следует отметить, что в настоящее время научно обоснованы и широко используются в управленческой деятельности и такие подходы, как функциональный (Ю. А. Конаржевский, Т. И. Шамова); проблемно-функциональный (Ю. А. Конаржевский, П. И. Третьяков); ситуационный (Б. С. Гершунский, П. И. Третьяков,); мотивационный (В. И. Зверева, П. И. Третьяков, Т. И. Шамова); концептуальный, технологический (П. И. Третьяков, Т. И. Шамова, Е. А. Ямбург); рефлексивный (Т. И. Шамова). Вышеперечисленные подходы реализуются в управленческой деятельности как самостоятельные методологические инструменты. При этом. как свидетельствует управленческий опыт учреждений образования, принципы вышеперечисленных подходов используются как самостоятельные регулятивы.

Под системой управления исследователи понимают совокупность взаимосвязанных между собой элементов, взаимодействие которых обеспечивает осуществление управленческих функций и соответствующих им воздействий на управляемый объект. Построить систему управления – значит выделить совокупность элементов и установить характер связей между ними, которые позволяют реализовать управленческие функции в достижении поставленной цели [6, с. 37].

Постараемся более подробно рассмотреть системный подход как основополагающий. Система, или системный объект, как принято в научной литературе, обладает следующими признаками:

наличие структуры (структурированность); каждый из компонентов (не менее двух элементов) сам может являться системным объектом и иметь сложную структуру, хотя при этом один из элементов рассматривается как главный, системообразующий;

целостность – из числа каких бы компонентов ни состояла система, она выступает как единое целое, обладающее четко выраженными свойствами;

взаимосвязь и взаимозависимость компонентов системы, хотя природа этих связей может иметь различный характер и происхождение.

При этом система управления, обладая классическими признаками системы, в соответствии с теорией П. И. Третьякова, имеет свои критерии:

критерий системности и функциональности, который отражает целенаправленность, организованность, технологичность, обеспеченность ресурсами всех уровней управления качеством;

критерий непрерывности и надежности, характеризующий структурную организованность и функциональную исполнительность в системе;

критерий продуктивности, предполагающий создание продуктов образовательной деятельности;

критерий оптимальности как паритетное соотношение затрат сил, ресурсов, времени на получение результата;

критерий адаптивности;

критерий дуальности, проявляющийся во взаимосвязи функционирующего и развивающего направлений [59].

Наличие данных характеристик обеспечивает стратегию управления, которая отвечает специфике и требованиям инновационной деятельности. В теории современного менеджмента подчеркивается, что именно системное управление – это важный ресурс, который создает условия для достижения заданного качества образования, освоения новых инструментов для воплощения идей, смягчения и предупреждения рисков социокультурного характера и обеспечения стратегического развития.

Ю. А. Конаржевский формулирует пять основополагающих закономерностей, на которых основано системное управление, в частности в рамках инновационной деятельности. При реализации системного подхода, как правило, осуществляется:

анализ цели управленческой деятельности как системного объекта;

определение назначения создаваемой системы управления по отношению к другим системам и ее места в системе профессиональной деятельности;

выявление ее структуры и протекание в ней процессов;

определение критериев эффективности создаваемой системы;

раскрытие методов и прогнозов развития.

При этом выделяются ведущие и основополагающие принципы системного управления: сотрудничества, социальной справедливости, личного стимулирования, перманентного повышения квалификации, коллективного принятия решения, делегирования полномочий, целевой гармонизации, горизонтальных связей [28].

Ю. А. Конаржевский подчеркивает, что управление инновациями – это «интеллектуальный прорыв», который требует теоретической и методической подготовки педагогических работников; перманентного повышения квалификации на основе принципов преемственности и непрерывности, что необходимо для обновления функций управленческой деятельности. Это обусловлено тем, что в ходе внедрения новшества в образовательный процесс выделяется проблемное ядро управленческой деятельности:

сформированность педагогического коллектива как единомышленников;

осуществление управления на субъект-субъектной диалогической основе;

поощрение педагогических инициатив и создание условий для их реализации;

подход к решению проблем через ракурс «качества образования», который, в первую очередь, проявляется через уровень учебных достижений учащихся – сформированность учебных, личностных и метапредметных учебных достижений.

Системный подход в рамках управления инновационной деятельностью предполагает выполнение целого ряда условий:

объединение педагогических работников в коллективе одной идеей, воплощение которой осуществляется благодаря внедрению новшества в образовательный процесс, что, в свою очередь, обеспечивает высокие индивидуальные запросы и потребности обучающихся и их законных представителей;

наличие цели, определяющей ценностные ориентиры, направления деятельности, ее содержательные и процессуальные характеристики, обусловливающие трансформацию цели в миссию – обеспечение качественного, конкурентоспособного и стабильного образования в меняющемся социокультурном пространстве в соответствии с запросами обучающихся, их законных представителей, государства и общества;

расширение спектра задач новыми задачами, которые ранее не рассматривались, а на данном этапе их решение обусловливает стратегию целенаправленного и стабильного развития, – формирование и обогащение образовательной среды (образовательного пространства); построение продуктивного взаимодействия с социумом; модернизация организационно-управленческой деятельности и других локальных структур.

Перевод проблемного ядра в конкретные задачи, выявление ресурса для решения этих задач требует и современных форм проведения мероприятий управленческого характера. Это могут быть такие мероприятия, как экспертное совещание, организационно-деятельностная или проблемно-деятельностная игра, заседание на основе использования метода фокальных объектов (признаки нескольких случайно выбранных объектов переносят на исследуемый объект, формируя неожиданные совокупности характеристик, позволяя прийти к оригинальным идеям), заседания круглого стола с зеркальными и эстафетными вопросами, с элементами дискуссии и полемики [7, с. 8–72].

Системный подход к управлению инновацией актуализирует необходимость сформированности определенного уровня аналитичности руководителя учреждения образования или коллегиального органа управления, обладающего мотивационной и технологической готовностью к данному виду деятельности. Это обусловлено тем, что, какие бы цели ни ставились перед коллективом, реализующим инновационный проект, управление строится, в первую очередь, на основе анализа и синтеза. Целенаправленность управленческой деятельности на всех этапах инновации зависит от уровня аналитических процессов, поэтому составной частью управленческой компетентности является аналитическая компетенция руководителя и участников инновационной деятельности. Новшество как продукт результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, апробированный в ходе экспериментальной деятельности, обладает такими характеристиками высокого порядка, как наукоемкость, уникальность, поэтому при внедрении новшества в образовательный процесс требуются дополнительные интеллектуальные, ресурсные и временные затраты со стороны управленческого персонала. И если этот закон социально-педагогической системы нарушается, то процессы могут развиваться стихийно и непредсказуемо.

Именно сформированность аналитической компетенции руководителя позволяет не только определить стратегическую цель, но и обеспечить шаги по достижению цели посредством задачепостроения:

выявить этимологию задач (их происхождения);

соотнести проблемы учреждения образования и задачи, а также определить степень их корреляции;

выстроить иерархию задач на основе архитектоники как принципа гармонизации компонентов системы;

обеспечить содержательность наполнения задач и их семантическую корректность;

учитывать грамматические нормы описания задач (корректность их формулировок, соподчинение, взаимосвязь с целью и процессуальной деятельностью);

определить субъекты решения задач;

расширить и обогатить объект управления посредством гармонического взаимодействия с внешней средой и социумом;

формировать новый стиль управления – демократический, инновационный, коллегиальный, обусловленный делегированием управленческих полномочий педагогическим работникам, участвующим как в реализации инновационного проекта, так и в управлении.

Успешные образовательные учреждения прежде всего характеризует высокая активность руководителей в работе с педагогами [35, с. 253].

Как отмечают ученые, природа компетентности такова, что она может проявляться только в гармонии с ценностями человека, поэтому управленческую компетентность рассматривают как интегральную характеристику, состоящую из трех компонентов – личностного, организационного и функционального.

Управленческая компетентность руководителя учреждения образования обеспечивает формирование и поддержание на высоком уровне организационной культуры участников инновационной деятельности как совокупности реально действующих, бытующих в данной организации ценностей, традиций, обычаев, поведенческих норм, правил общения и взаимодействия. Она обеспечивает комфортную среду профессиональных коммуникаций, воспринимается всеми членами педагогического коллектива как естественный порядок вещей, поддерживается на уровне традиций.

Дополнительным инструментом системного управления может быть мониторинг, который в области образования соотносится с таким понятием, как «качество образования». Смысловая взаимосвязь этих категорий – «мониторинг» и «инновационная деятельность» – очевидна, однако теория менеджмента содержит убедительную аргументацию. Мониторинг как процесс сбора, обработки и хранения информации дает возможность получить полное представление о качестве и результатах оказываемых образовательных услуг. Он обеспечивает непрерывное наблюдение за состоянием объекта и позволяет выявить количественно-качественные изменения в нем, а также спрогнозировать его дальнейшее развитие. В области образовательного менеджмента его рассматривают как эффективный механизм управления развитием образовательного процесса и всего учреждения в целом, так как он связан со всеми функциями управления, ориентирован на информационное обеспечение управления и позволяет получить сведения о состоянии объекта в любой момент времени. Именно данные мониторинга являются основополагающими для аргументации необходимости принятия решения разработки инновационного проекта, они актуальны на всех этапах инновационной деятельности, поэтому мониторинг целесообразно использовать в ходе реализации инновационного проекта как эффективный инструмент в решении следующих задач:

формулирование проблемы на основе осмысления и признания разрыва между требуемыми и реальными результатами образовательной деятельности;

формирование эталона качества предоставляемых образовательных услуг в ходе внедрения новой модели;

определение конечных целей управления;

сравнение достигнутого уровня с эталоном качества и на этой основе осуществление оценки хода и результатов инновационной деятельности;

выработка и принятие управленческих решений с целью изменения условий и процесса для получения результатов, соответствующих сформированному эталону и критериальной базе;

получение достоверной и объективной информации об условиях, организации, содержания и результатах реализации инновационного проекта на всех этапах;

разработка механизмов мониторинговых исследований;

создание информационной локальной сети для систематизации информации, повышения ее оперативности и доступности, оптимизации информационных потоков;

координация деятельности всех субъектов инновационного проекта;

осуществление рефлексии в ходе полученных мониторинговых исследований и внесение корректив в план работы.

Понятие «мониторинг» зачастую подменяется набором определенной информации, которая свидетельствует о локальной результативности. Это обусловлено тем, что обозначается чаще всего лишь объектная область, а сами объекты мониторинга не конкретизированы и не представлены точными и взаимосвязанными категориями. Однако его эффективность обусловлена именно взаимосвязанностью объектов.

Примерный перечень объектов мониторинга:

условия реализации инновационного проекта (нормативные правовые, организационные, научно- и учебно-методические; материально-технические, психолого-педагогические, кадровые, финансовые и т. д.);

содержание инновации (цели, образовательные программы, планы, учебники, средства обучения, система воспитания, диагностические методики и др.);

результаты в соответствии с критериальной базой (текущие, промежуточные и итоговые);

характеристики коммуникативных процессов (педагог – обучающийся; обучающийся – педагог; педагог – система методической работы – администрация; взаимодействие в рамках педагогических сообществ и т. п.);

процессы функционирования и развития образовательного процесса и управления ими;

взаимодействие участников образовательного процесса с окружающим социумом.

Направления и виды мониторинга определяются содержанием и спецификой инновационного проекта, однако, несмотря на различие этих характеристик, мониторинг включает в себя универсальные виды измерений: педагогические, дидактические, социологические, психологические, статистические и др.

Обратная связь с субъектами мониторинга осуществляется посредством организации коммуникативных процессов (сбора информации): передачи и заполнения респондентами соответствующего диагностического инструментария. В практике реализации инновационного проекта, исследовательской

деятельности это могут быть инструменты массового сбора информации и индивидуальные опросники и бланки (протоколы, сценарии, формы для заполнения и др.). Самыми распространенными и постоянно совершенствующимися видами мониторингового инструментария выступают:

анкета (бумажная, электронная) – объединенная общей концепцией (темой) система вопросов для оценки качества инновационной деятельности по критериям и показателям;

протокол фокусированного интервью – бланк для фиксации показателей, выявленных в ходе проведения наблюдения за фокус-группой по проблематике инновационной деятельности;

бланк наблюдения, анализа документа – формализованная система вопросов, задаваемых интервьюером респонденту;

бланк экспертизы – перечень критериев, подлежащих оценке по установленным параметрам;

тест – система вопросов-заданий для выполнения респондентом;

кейс – упражнение для решения проблемной ситуации;

бланк эссе – предложенная респонденту для раскрытия (анализа, обсуждения) тема.

Мониторинг как инструмент управления в ходе реализации системного подхода позволяет отследить состояние и характер изменений объектов в инновационном процессе. Это гарантирует переход от стихийного развития процессов инновационного характера к их управлению и самоуправлению, при этом целью мониторинга становится не только фиксирование результатов, но и получение информации для принятия определенных управленческих решений с целью коррекции результатов и предупреждающих действий.

Выделяют следующие этапы мониторинга:

подготовительный: разработка параметров и измерителей по направлениям мониторинга, организация их экспертной оценки; ознакомление субъектов инновационной деятельности с технологиями мониторинга.

диагностический: в соответствии с планом мониторинга осуществляется изучение деятельности инновационного образовательного пространства по направлениям; первичная обработка информации; анализ информации о результатах;

оценочный: оценка деятельности по внедрению новой образовательной модели; выборочный контроль объективности представленной информации; подготовка предложений по корректировке хода инновационного процесса;

коррекционный: обсуждение предложений по коррекции инновационного процесса, разработка мероприятий; реализация коррекционных мероприятий; контроль результатов реализации мероприятий в установленные сроки;

рефлексивно-результирующий: оценка деятельности педагогического коллектива по реализации инновационного проекта;

этап принятия управленческого решения; создание информационного фонда мониторинга.

Периодичность, показатели формы сбора и представления информации определяются и устанавливаются коллегиально. Они могут быть разработаны

на инструктивно-методическом совещании или совещании при руководителе учреждения образования. Если управленческая компетентность субъектов инновационной деятельности достаточно высокая, то коллектив может принять на себя ответственность за разработку программы мониторинга. Субъекты, отвечающие за мониторинговые исследования, несут персональную ответственность за достоверность и объективность представляемой информации, а также за использование данных мониторинга, их обработку, анализ результатов. Мониторинг предполагает широкое использование современных информационных технологий на всех этапах: сбор, обработка, хранение, использование информации. Хранение и оперативное использование информации может осуществляться посредством регулярно пополняемых электронных баз данных.

По результатам мониторинга готовятся информационно-аналитические материалы, которые станут составной частью справки о результатах инновационной деятельности, а также основанием для проведения управленческих мероприятий, например совещания при руководителе учреждения образования «Барьеры и факторы риска: пути преодоления». На основании полученных материалов может быть разработана политика, миссия, философия учреждения образования как стратегические документы нового порядка, обеспечивающие пролонгированное развитие учреждения образования.

Таким образом, в управлении качеством инновационной деятельности учреждения образования мониторинг являет собой технологию как определенную последовательность операций, выполняющую констатирующую, корректирующую и прогностическую функции. Это создает основу для перехода от административного к системному управлению качеством образования и способствует формированию ответственности за внедряемое новшество. Мониторинг обеспечивает организационный эффект, способность добиваться высокой производительности своей деятельности за счет интеграции всех субъектов [41].

Педагогический коллектив учреждения образования, внедряющий новшество в образовательный процесс, является создателем новой педагогической системы, которая развивается в соответствии с научно обоснованными законами развития системы, что обусловлено эффективным управлением на основе системного подхода, который проявляется в реализации следующих принципов: целостность, структурность, иерархичность, инвариантность, активное взаимодействие системы и среды. При этом эффективность управления определяется эффективностью того состояния, к которому через определенное время управляемая система приходит под воздействием этого управления. Согласно основополагающему закону системного развития – закону достижения цели, – если цель будет достигнута, то педагогическая система переходит в новое качественное состояние. Она преобразуется в новую систему, являя собой целостную, относительно автономную уникальную, динамично развивающуюся социально-педагогическую систему, выполняющую государственный заказ, открытую для привлечения дополнительных эффективных ресурсов и взаимодействия с социальными партнерами. Главные социальные эффекты

такой системы: повышение качества человеческого капитала (сформированность компетенций, обеспечивающих самореализацию в быстро меняющемся социокультурном пространстве); конкретный вклад в образование и развитие национальной инновационной системы образования, рост инвестиционной привлекательности образования как партнера других структур, повышение экономичности образования и оптимизация государственных расходов, создание научно-методической, программно-методической и другой продукции, оказание нового вида образовательных услуг, обеспечение воспроизводства культуры путем формирования обучающихся как субъектов культурного потребления и производства; усиление социальной стабильности и социальной мобильности; повышение в целом престижа образования.

Аспекты рефлексивного управления инновационной деятельностью

Инновационная педагогическая практика, которая нацелена на формирование эффективного опыта как значимой образовательной ценности, предполагает использование качественных и оптимальных инструментов не только для внедрения новшества, но и для получения объективной и достоверной информации о приращениях субъектов инновационной деятельности, результатов данного процесса, качественных характеристиках полученных образовательных продуктов. Рефлексивное управление как один из видов современного эффективного управления в разных сферах деятельности отвечает этим требованиям, поэтому сегодня оно особо актуально и для сферы образования [68].

Рефлексивное управление очень гармонично встраивается в инновационные процессы. Это обусловлено психологическим феноменом, лежащим в основе инноваций, так как рефлексия являет собой готовность к переосмыслению человеком собственного жизненного (педагогического, управленческого) опыта. А инновационные процессы обязывают участника к переосмыслению не просто опыта, а каждого нового шага. Поэтому инновационный проект предусматривает массовое проявление рефлексии, обеспечивая каждому участнику инновационного проекта множество неожиданных открытий в его повседневной работе, представляется ярким, эмоционально насыщенным творческим событием и надолго остается в памяти людей. Содержательные результаты рефлексии становятся прочным фундаментом инновационного педагогического опыта.

Говоря о рефлексивном управлении, следует обратить внимание на базовое определение рефлексии: «Рефлексия – это процесс и обеспечивающий его механизм, реализующий функции познавательной реконструкции осуществленного действия, выявления причин фиксированного или возможного в будущем затруднения в действии, коррекции прежнего способа действия с направленностью на отсутствие затруднения в его реализации при сохранении или изменении цели действия» [56, с. 5]. Рефлексия представляет собой следующий процессуальный цикл: реконструкция опыта, критика опыта и конструирование нового опыта деятельности. Реконструкция предполагает исследование опыта прошлой деятельности; критика – выявление проблем в опыте деятельности или проблематизация, конструирование – перенормирование опыта, программирование будущей деятельности без затруднений [56, с. 5]. М. А. Харлов, раскрывая этимологию понятия «рефлексивное управление», одновременно и углубляет, и расширяет сущность базового понятия рефлексии: «Поскольку рефлексия есть всеобщая форма, механизм и принцип бытия, то рефлексивный характер имеет всякая деятельность; поскольку управление есть деятельность над деятельностью, то его с полным основанием следует назвать метарефлексивной деятельностью» [63].

Одно из обязательных условий выхода на рефлексивное управление – это осуществление мониторинговых исследований. Если в системном управлении мониторинг желателен, то в рефлексивном управлении он обязателен, так как представляет собой целенаправленное изучение процесса, объекта с целью получения достоверной информации для эффективного управления средой, процессами, программами развития. Следует отметить, что мониторинг позволяет расширить функциональный спектр управления, способствуя его обновлению и переводу на рефлексивный уровень, который характеризуется следующими признаками: оперативная обратная связь, определение границ проблемного пространства и пространства решений проблемы [29].

Рефлексивное управление позволяет обеспечить выход из кризисной ситуации, сложившейся в ходе расхождения заявленной цели и полученных результатов не только на итоговом этапе, но и на всех этапах процесса, устанавливая надежную обратную связь субъектов с объектами, обеспечивая достоверной информацией посредством мониторинговых исследований. Таким образом, происходит установление обратной связи между субъектом и объектом посредством расширения и углубления позиций восприятия проблемного пространства и определение путем анализа области решений выявленных проблем. Это ведущие свойства рефлексивного управления. То есть сущность заключается в том, что пространство решения проблем, которое может вырабатываться коллегиально, гораздо шире области самих проблем, это и обеспечивает рассмотрение и решение проблемы не как целостного конструкта, а как многоаспектного проблемного объекта и всех его аспектов, поэтому есть основания утверждать, что рефлексивное управление – это управление «изнутри», а не «извне». Оно хорошо моделирует режим сотрудничества, в частности, участников инновационной деятельности, и обеспечивает возможность самостоятельного выбора из имеющихся альтернативных решений. «Рефлексивное управление есть такое прохождение «критических точек» в организационном поведении, когда и руководитель, и сотрудники переосмысливают понимание самих себя в привычных управленческих ситуациях, причем это происходит периодически, на определенных этапах профессионального роста» [63].

Рефлексивное управление учреждением образования, которое реализует инновационный проект, предполагает приоритет субъектного параметра в инновационном проекте. Как следствие, атрибутивными функциями такого управления являются:

создание креативно-инновационного пространства учреждения образования, в котором есть место для творческого самоуправления и саморазвития каждой личности и группы;

создание и реализация системы стимулов для развития инновационной инициативы педагогического и управленческого персонала;

управление креативностью, инновационными потенциалами и их непрерывным развитием на индивидуальном уровне, где ключевое значение имеет корректная помощь в выявлении каждым человеком своих творческих

возможностей, в самовоспитании своей креативной культуры, в выстраивании траекторий креативного саморазвития и самопроектирования инновационной деятельности на пользу себе, определенному сообществу своего учреждения образования;

консолидацию индивидуальных креативно-инновационных потенциалов в групповые и общеорганизационные потенциалы по различным направлениям деятельности путем использования двух противоположных подходов: первого – «эгалитарного» (при котором в творчески-инновационную деятельность в тех или иных формальных и неформальных ситуациях, функциях и ролях вовлекается каждый человек) и второго – «элитарного» (при котором осуществляется целенаправленное «выращивание» творческой элиты, а также формирование на основе тщательного отбора ведущих сил развития – творческих коллективов, креативных команд и т. п.);

управление инновационными процессами во взаимосвязи с инновационным пространством окружающей действительности [67].

В управлении творческими потенциалами и инновационными процессами учреждения образования огромное значение имеет креативная культура и инновационный потенциал руководителя. Существует прямая зависимость между тем или иным уровнем креативной культуры и уровнем потребности и интенции на инновационные преобразования в учреждении образования. Руководитель с высоким уровнем интеллектуально-креативной культуры, как правило, обладает высокоразвитой потребностью в дальнейшем творческом развитии, стремится практически реализовать свой уровень креативности и инициировать инновационное движение персонала. Высокоразвитый интеллектуально-креативный потенциал и культура позволяют ему осуществлять эффективную экспертную оценку, отбор и трансфер инноваций, блокировать инновации сомнительного качества или несоответствующие интересам и целям групп (структур) и всей организации. Такой руководитель учреждения образования, который осуществляет управление с учетом интересов личности и групп, принимается персоналом в качестве реального креативного и инновационного стратега, лидера, проводника непрерывного развития. По отношению к нему вырабатывается индивидуальное и коллективное стремление соответствовать уровню своего лидера, разделять его идеи и устремления, соучаствовать в его начинаниях. А это является мощным стимулом массового включения персонала в созидательную деятельность [63].

Одна из особенностей рефлексивного управления состоит в том, чтобы не столько обучить участников специальным инновационным технологиям, сколько создать благоприятные условия для организации их индивидуальной или коллективной творческой деятельности, продуктивной профессиональной коммуникации. Так как данные методы стимулируют проявления коллективного творчества, их можно определить и как сотворческие методы. При решении комплексных задач инновационной деятельности рефлексивно-инновационные методы работы оказываются более эффективными. Их очевидные преимущества в том, что:

члены коллектива вовлекаются в процесс выработки стратегических решений на ценностно-смысловом уровне;

формируются команды единомышленников;

создаются условия для понимания людьми целей инноваций, своей роли в будущих изменениях, что позволяет сотрудникам осознанно принять на себя ответственность за их реализацию;

возникает творческая атмосфера;

создаются новые оригинальные проекты;

решаются текущие управленческие задачи;

ускоряется процесс коллективообразования, новые сотрудники быстрее адаптируются в коллективе;

улучшается взаимопонимание и взаимодействие между разными уровнями управления;

появляется возможность управлять существующими конфликтными ситуациями, ориентируясь на сотрудничество;

возможна импровизация в ходе работы;

повышается квалификация участников;

снижается уровень эмоционального «выгорания» педагогов.

Таким образом, рефлексивное управление выступает как новая парадигма деятельности как руководителя, так и всех субъектов учреждения образования, реализующего инновационный проект.

Информационно-аналитическая функция управления как основополагающая функция

Полный управленческий цикл в соответствии с научными теориями управленческой практики состоит из четырех основных управленческих действий, в соответствии с которыми выделяются основные функции управления образовательными системами: планирование, организация, мотивация и контроль, что позволяет определить и сформулировать цель и обеспечить ее достижение. Есть и другой взгляд на этот цикл, например, который предлагает Т. И. Шамова. В частности, ученый выделяет следующие функции управления: информационно-аналитическую, мотивационно-аналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую, организационно-исполнительскую, контрольно-диагностическую, регулятивно-коррекционную. Эти функции представляют собой последовательность звеньев, из которых слагается процесс управления для всех самоуправляемых систем. Они взаимосвязаны и поэтапно сменяют друг друга, образуя единый управленческий цикл.

Информационно-аналитическая функция, кроме прямого предназначения, также обеспечивает взаимосвязь всех звеньев цикла, являясь коммуникативным инструментом управления, так как одной из основных характеристик, как и любой системы, определяющей ее эффективность, является коммуникативность. Эти характеристики определяют информационно-аналитическую функцию как основополагающую. Масштабность, многовекторность,

многофакторность и комбинаторность информационных потоков, содержание информации, степень ее централизации, источники получения, выход на уровень принятия решений – это критерии, требования к которым резко повышаются в условиях инновационной деятельности. У руководителей учреждений образования возрастает потребность в информационно-коммуникационном обеспечении при переходе от управления к самоуправлению. Идет поиск повышения эффективности управленческой деятельности посредством информационно-коммуникационного обеспечения: информация должна быть максимально полной, содержание и объем должны отвечать концепции инновационного проекта с указанием на достоверные и авторитетные источники. Как правило, повышение эффективности управления ученые в области менеджмента рекомендуют начинать с создания или преобразования системы информационного обеспечения. Одним из важных аспектов является информированность руководителя о состоянии и развитии всех процессов в подсистемах, а также предоставление достоверной и верифицированной информации всем субъектам. Учет цикличности информационных процессов обеспечивается таким инструментом, как анализ.

Наука располагает большим теоретическим ресурсом обоснованности необходимости и специфики педагогического анализа. Так, в области управления выделяют системный анализ, который строится на сочетании методов и средств, позволяющих исследовать свойства и структуру объекта в целом, представив его в качестве системы, а также подготовить и обосновать управленческое решение. Ситуационный анализ представляет собой процесс исследования конкретной управленческой ситуации с использованием системного подхода и определение на этой основе соответствующих методов ее разрешения.

Рассмотрим сущность педагогического анализа. Педагогическим анализом называется функция управления, направленная на изучение фактического состояния процессов, результативности, обоснованности методов и способов достижения целей инновационной деятельности.

Педагогический анализ состоит из следующих этапов.

Первый этап – определение предмета, состава и содержания анализа. На данном этапе осуществляется сбор информации о состоянии и развитии учебного процесса, управленческой деятельности. Данная информация классифицируется по основным блокам, определяются цели анализа; затем оценивается каждый блок и выявляются факторы и условия, способы и средства взаимодействия субъектов, осуществляющих анализ. Второй этап – структурно-функциональное описание предмета анализа; чтобы представить предмет анализа в целом, необходимо изучить способ связей на основе морфологического метода. Третий этап – установление причинно-следственных связей по следующей логической цепочке: явление – причина – условие – следствие. Причина возникает при взаимодействии одной подсистемы с другой или ее элементов. Условия – это обстоятельства, от которых зависит и причина; условие же дает возможность понять, почему возникает причина. Заключительный этап – это этап, на

котором определяется степень достижения целей. Логическим завершением педагогического анализа является синтез, который позволяет познать и представить систему как целостный компонент.

Метод системного педагогического анализа предусматривает исследование такого объекта, как управление учреждения образования, в трех аспектах: структурном – исследование во взаимосвязи всех субъектов; функциональном – установление степени взаимодействия функций в управленческом цикле, генетическом – это связь между прошлым, настоящим и будущим состоянием управления инновационными процессами, что является очень важным в условиях инновационной деятельности.

При этом анализ как системный процесс являет собой основополагающий и связующий инструмент всех этапов управленческого цикла. Педагогический анализ в совокупности с диагностикой и мониторингом позволяет выявить факторы и условия, положительно и отрицательно влияющие на инновационные процессы, и сформировать проблемное поле деятельности учреждения образования на всех стадиях инновационной деятельности: осуществить прогнозирование и разработку инновационного проекта; сформулировать целеполагание; контролировать и оценивать процесс реализации данных проектов.

Эффективность планирования во многом зависит от качественного анализа выполнения годового плана за предыдущий учебный год. Основой при этом выступают результаты проводимых в течение года различных форм самоконтроля, контроля с использованием различных методов (наблюдение, опрос, анкетирование, творческий отчет, открытые просмотры занятий и иных форм организации образовательного процесса и др.).

В практике управленческой деятельности учреждений образования выделяют следующие виды педагогического анализа:

целевой, который связан с контролем выполнения планов, а также динамикой управленческой деятельности;

текущий, направленный на изучение краткосрочных действий;

перспективный, обеспечивающий решение задач перспективного характера в свете основных тенденций развития образования в целом;

предварительный, предшествующий принятию конкретного управленческого решения;

оперативный как сбор информации в кратчайшие сроки;

тематический, обеспечивающий изучение определенной темы;

итоговый педагогический анализ, позволяющий получить объективную и достоверную информацию о работе учреждения образования за определенный учебный год [12].

Типичные недочеты, которые встречаются при реализации аналитико-информационной функции:

анализ по итогам определенного периода не отражает степени выполнения поставленных задач, содержит односторонние выводы и констатацию фактов;

для проведения анализа не используется такой метод-прием, как сравнение;

тематика годовых задач не вытекает из итогов работы за прошедший учебный год и из программы инновационной деятельности;

не обеспечивается формирование объективного проблемного поля и выявление направленности на определение путей решения проблем.

В зависимости от содержания анализ может быть комплексным, итоговым или тематическим. Тематический анализ – это анализ определенного направления инновационной деятельности. Цель и содержание тематического анализа коррелируют с темой педагогического совета (тематического) или вопросом, который выносится на заседание педагогического совета.

Итоговый анализ – педагогический анализ результатов деятельности педагогического коллектива учреждения образования за определенный период времени. Из всех видов педагогического анализа итоговый является самым сложным, так как следует представить итоги работы за определенный период.

Руководствуясь принципом делегирования управленческих полномочий в рамках инновационной деятельности, следует отметить, что субъектами педагогического анализа (т. е. лицами, осуществляющими педагогический анализ) могут быть все участники инновационной деятельности, в данном случае требуется конкретизация объекта анализа и разработанность критериев анализа.

Рассмотрим, на наш взгляд, один из эффективных современных методов педагогического анализа – SWOT-анализ, который можно использовать для всех видов анализа.

Преимущества матрицы SWOT как метода стратегического анализа заключаются в простоте и логичной взаимосвязи компонентов матрицы SWOT и эффективной инструментальности:

разнообразие вариантов и направлений применения SWOT-анализа; широкий спектр явлений, факторов, функциональных сфер деятельности, которые может охватить SWOT;

удобная схема для исследования сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз; для оценки ресурсов и компетенций учреждения образования;

SWOT-анализ предлагает удобную логическую схему для принятия коллегиального решения, на основе которой могут систематически проводиться дискуссии, обсуждаться необходимости изменений, рассматриваться альтернативные варианты принятия стратегических решений;

SWOT-анализ позволяет делать выводы о том, насколько текущая стратегия соответствует изменениям в образовательном процессе.

Логическая схема SWOT-анализа выглядит следующим образом:

S (strengths) – сильные стороны, это преимущества учреждения образования (прямые и опосредованные);

W (weaknesses) – слабые стороны, это недостатки, которые не дают возможности получить высокие результаты;

O (opportunities) – возможности, это внутренние ресурсы, которые могут быть оптимизированы, и ресурсы внешней среды, которые могут быть использованы для расширения и обогащения образовательной среды;

T (threats) – угрозы, это трудности и негативные тенденции, потенциально опасные для выполнения запланированных мероприятий [41].

Например, сильные стороны: наличие инновационного потенциала, обеспеченного реализацией предыдущих инновационных проектов; сформированность ценностно-целевых ориентиров, закрепленных локальными правовыми актами; наличие системы методической работы; высокий уровень компетентности большей части педагогических работников; владение информационно-коммуникационными технологиями; наличие методического кабинета; стремление определенной части педагогических работников к самореализации и использованию новшеств в образовательной практике; разработанность правовых локальных актов, обеспечивающих моральное и материальное стимулирование; взаимосвязь с социальными партнерами; традиции учреждения образования; включение педагогических работников в управленческую деятельность; демократический коллегиальный характер управления.

Слабые стороны: преобладание традиционных подходов к осуществлению образовательного процесса; несформированность методологической культуры; недостаточный уровень сформированности определенных компетенций педагогических работников; недооценка рефлексивной деятельности и эмоционального интеллекта; неготовность к построению целей педагогической деятельности; недостаточная мотивация к преодолению трудностей; недостаточная инициативность определенной части педагогического коллектива; незаинтересованность в трансляции эффективного педагогического опыта; отсутствие понимания перспектив развития учреждения образования и личного профессионального развития.

Возможности: дополнительные ресурсы повышения квалификации педагогических работников посредством взаимодействия с консультантом инновационного проекта; профессиональное общение в рамках сетевого сообщества; участие в методических форумах, научно-практических конференциях; расширение и обогащение образовательной среды для профилизации и социализации учащихся; открытие образовательных площадок для презентации инновационного педагогического опыта; публикации педагогических работников в научно-методических и научно-теоретических изданиях; сформированность андрагогической компетентности участников инновационной деятельности; карьерный рост.

Угрозы: многовекторность и многозадачность деятельности; изменение кадрового состава по объективным и субъективным причинам; активное сопротивление педагогического коллектива инновационным преобразованиям; создание продуктов инновационной образовательной деятельности, не отвечающих требованиям педагогического сообщества; формальный подход к поддержке нового статуса учреждения образования, реализующего инновационный проект; отсутствие возможности активного взаимодействия и взаимообучения.

Таким образом, информационно-аналитическая функция направлена на изучение фактического состояния дел и обоснованности применения различных способов, средств для достижения целей, а также на объективную оценку

результатов инновационного образовательного процесса и выработку регулирующих эффективных механизмов по переводу системы в новое качественное состояние. Системный анализ как один из видов педагогического анализа в целом является деятельностным и эффективным инструментом управления образовательной практикой: позволяет изучать и оценивать качество образования, выявляя проблемы на определенных этапах, и своевременно решать, прогнозируя развитие педагогической системы.

Проблема как результат реализации информационно-аналитической функции: сущностные ее характеристики, требования к формулированию

Информационно-аналитическая функция позволяет выявлять проблемы на определенных этапах инновационной деятельности. Проблема – основная единица анализа, ее содержание и характер определяют логику выстраивания задачи. Для решения проблем, из которых вытекают задачи, требующие решения, необходимо понимать сущность и предназначение ее во всей многоаспектности. В области менеджмента отмечается, что четкое и грамотное формулирование проблем – это один из важных компонентов задачепостроения в проектировании и образовательной практике. Так как задачи есть не что иное, как аккумулирование в малой лаконичной форме пошагового содержания деятельности по решению проблем, отсюда следует, что необходимо основательно разобраться с тем, что же такое проблема, поскольку именно проблемы являются предпосылками и основой для формулирования задач как точек поступательного перехода любой системы или подсистемы в новое качественное состояние.

Вначале обратимся к Белорусской педагогической энциклопедии, которая предлагает нам следующее определение: «Проблема (др.-греч. πρόβλημα, problema – преграда, трудность, задача) – 1) сложный теоретический или практический вопрос, требующий изучения, разрешения; ситуация в деятельности человека, характеризующаяся недостаточностью средств для достижения поставленной цели. Разрешение П. можно представить как ряд последовательных шагов, обусловленных нахождением недостающих средств и ведущих ее преобразование в задачу. Творчество как процесс создания нового связано с постановкой и разрешением П.; 2) в учебном процессе П. – важный элемент логической структуры проблемного обучения» [2, с. 210].

Существует большое количество лаконичных определений проблемы, к которым прибегают в практико-ориентированной деятельности при задачепостроении:

знание о недостаточности ресурсов для достижения цели;

разрыв между желаемым результатом и реальным состоянием;

«знаю что, не знаю как»;

вопрос, не имеющий однозначного решения;

известно, что нужно получить, но неизвестно, как это сделать.

Поскольку мы приходим к выводу, что проблема – это расхождение между «хочу» и «есть», между желаемым и действительным, между теми обстоятельствами, в которых человек находится сейчас, и теми, в которых он хочет оказаться в будущем, мы можем говорить о трех этапах осознания, формулировки и решения проблемы, понимаемой таким образом:

«есть» – это те обстоятельства, в том числе препятствия, возможности и ресурсы, в которых находится человек (коллектив) сейчас и которые его не удовлетворяют;

осознание своих потребностей – «хочу» – это требование, которое человек (коллектив) хочет, но пока не знает, как удовлетворить в силу определенных обстоятельств;

действия для сближения «хочу» и «есть» – это изменение обстоятельств, то есть это первый шаг в решении проблемы; сами действия – это второй шаг [60].

А. М. Моисеев выделяет следующие существенные признаки проблемы.

Первый признак определяется следующим образом: «Формулирование желаемых результатов обусловливается не прошлым и настоящим, а прогнозированием и проектированием будущего образовательной системы; полная и наиболее корректная формулировка предполагает соотнесение двух составляющих: требуемого в будущем и реального результата, отвечающего жизнедеятельности системы; разрыв между ними, выступающий как потребность, и есть основа для формулирования проблемы; концептуальные знания о развитии образования в будущем и всестороннее знание образовательной системы сегодня».

Следующий существенный признак проблемы – привязанность к конкретной ситуации, существование ее в конкретном месте и времени; конкретное обозначение предмета и масштаба проблемы – проблема учреждения образования, региональная проблема и т. д.

Третий признак – это круг действующих лиц, которые будут принимать участие в решении проблемы; проблему нельзя предложить по управленческой вертикали, она вытекает из деятельности тех, кто ее будет решать.

Далее – это субъективное осмысление, принятие этой проблемы, глубокое понимание значимости ее решения.

Пятый признак (латентный) – такое решение для реального изменения необходимо и возможно; желаемые результаты возможны, так как для этого есть необходимые ресурсы – реальные и потенциальные, которые можно оптимизировать.

Шестой признак как необходимый стимул и условие развития – неудовлетворенность действующим или выявленным положением вещей, которая доходит до стремления принимать конкретные действия для изменения ситуации.

Седьмой признак – наличие принципиальной возможности решения проблемы [41].

В ходе осуществления информационно-аналитической функции может быть выявлено определенное поле проблем. Первичный спектр выявленных проблем целесообразно подвергать анализу с целью ориентации на

конкретизацию задач. Следует учитывать особенности такого анализа. В данном случае используется метод инверсии, то есть от конца к началу (от результатов как следствий – к процессам и условиям как причинам). Конечные результаты учреждения образования предлагаются учеными в виде трех взаимосвязанных категорий – продукты, суммарные выходы и итоги (социальные вклады и последствия) системы. Предлагаем алгоритм анализа выявленных проблем:

характеристика проблемного поля (опрос экспертов, деловая игра, контент-анализ, метод репертуарных решеток, фокус-группа);

классификация выявленных проблем (соотнесение с определенной областью или ситуацией, характер, масштабность);

ранжирование проблем;

установление причинно-следственных связей;

позиционирование проблемы (соотнесение с субъектами) [49, с. 12].

Поскольку проблема является исходной позицией для формулирования задач, то к ее формулировке предъявляются заданные параметры: конкретность и конструктивность, акцент на формулировании завтрашних проблем; прогностичность, фактологическая убедительность при постановке проблем; структурированность и ранжированность проблем (если их несколько).

В основе формулировки проблемы должен быть целевой компонент. Цель – это субъективное, но точное описание желаемых ресурсов или состояний, которые необходимо получить к определенному времени. Важной предпосылкой успешного решения проблемы служит ее правильная формулировка. Неверно сформулированная проблема, или псевдопроблема, уводит в сторону от разрешения подлинных проблем. В зависимости от формулировки проблемы руководители принимают те или иные решения, отдают те или иные указания, что приводит организации к тем или иным результатам.

Исходя из вышеизложенного, попробуем понять, что же такое проблема в момент ее формулирования? Прежде всего, проблема (как и цель) на этом этапе – это мысль, это идея о необходимости получить какие-то ресурсы или состояния с помощью неких действий. Далее, проблема – это не просто мысль, это вопрос. Вопрос о том, как получить желаемые ресурсы или состояния с наименьшими затратами, т. е. эффективно. Это вопрос о способе достижения цели. Таким образом, проблема – это вопрос о наиболее эффективном методе достижения цели в отведенное время и в сложившихся обстоятельствах.

Например, недостаточная заинтересованность родителей в совместной деятельности со школой или родители не хотят идти в школу. Данный факт, вызывающий неудовлетворенность руководителя учреждения образования и педагогических работников, не может быть принят в качестве проблемы. Преобразовать в проблему можно следующим образом: как (поиск средства, метода) организовать взаимодействие с законными представителями, чтобы они стали активными субъектами образовательного процесса (цель)? В данном описании ситуации мы видим конкретную цель. А далее следует поиск средств для решения данной проблемы. Конечно, это сложнейший вопрос – перевод законных представителей в активных субъектов образовательного процесса,

так как здесь задействовано очень много факторов. Однако если мы обозначили эту проблему, то ее необходимо решать.

В качестве средства для решения данной проблемы может быть инновационный педагогический опыт, который получен в ходе реализации инновационных проектов: «Внедрение модели формирования двигательной культуры субъектов образовательного пространства сельской школы (2017–2020)»; «Внедрение модели тренинговой технологии работы с родителями в условиях формирования инклюзивного образовательного пространства (2017–2020)»; «Внедрение модели социально-педагогической поддержки приемных родителей (родителей-воспитателей) на основе использования информационно-коммуникационных технологий (2017–2020)».

В качестве альтернативы можно предложить методический ресурс научно-педагогического журнала «Народная асвета» в рубрике «Родительское собрание». Информацию об инновационном опыте, которой даст возможность найти эффективный инструментарий для решения данной проблемы, можно получить на сайте Академии в рубрике «Педагогические инновации».

Для описания проблемы можно использовать предложенный алгоритм ее описания, в основу которого положен рефлексивный анализ, и оформить следующий протокол, из которого потом составляется описание проблемы.

Например, в учреждении образования или в образовательной практике педагогического работника существует проблема (об этом свидетельствуют следующие факты – приводятся факты)…

Несмотря на прилагаемые усилия, направленные на предотвращение или противодействие (указать конкретно, что происходит: какие усилия прилагаются, подтвердить конкретными фактами)…

Эта проблема негативно повлияла на получение высокой результативности или на снижение определенных результатов (приводятся конкретные факты)…

Возможная причина возникновения данной проблемы заключается в недостаточном педагогическом ресурсе (конкретно указывается неэффективная методика преподавания, технология или форма организации образовательного процесса и т. д.)…

Возможно, данный педагогический ресурс (конкретно указывается метод, технология, проект и т. д.) сможет помочь в разрешении данной ситуации…

В области задачепостроения есть определенные факторы, которые затрудняют выявление проблемы. Не следует путать проблемы с ограничениями (с внешними проблемами), с областями существования проблем (область ее существования – разные категории результатов), с причинами и областями, которые лежат в процессах системы, в ее ресурсах, условиях, входах, в качестве управления существования этих причин; трудностями, препятствиями и барьерами; с социальным заказом на образование; с задачами по решению проблем…

В области менеджмента выделяют типичные ошибки анализа проблем:

отсутствие встраивания учреждения образования как системы в более широкий социальный контекст и показ связей с внешней средой;

оторванность проблем от конечных устремлений и результатов (продуктов, суммарных выходов, социальных последствий, подмена целей средствами);

нарушение логики анализа;

принятие внешних симптомов за проблемы;

отсутствие связи между результатами и последствиями.

Иногда затруднения возникают, потому что не различаются проблемы с обстоятельствами, считая препятствия (или негативные, по их личной оценке, обстоятельства) проблемой. Обстоятельства не могут быть негативными или позитивными сами по себе. Они просто есть. Негативными или позитивными обстоятельства становятся в восприятии их конкретным человеком, в нашем случае – педагогом или руководителем [60].

Реализация информационно-аналитической функции позволяет выявлять проблемы и проблемные вопросы, которые можно рассматривать как исходные позиции, раскрывающие степень решения поставленных задач, а также формулирование задач для тактической и стратегической инновационной деятельности.

Примерные направления деятельности, рекомендуемые для отражения в справке (отчете) результатов реализации инновационного проекта

Управление (комплекс организационно-управленческих мероприятий) реализацией инновационного проекта в учреждении образования являет собой целостный, системный, целенаправленный, планируемый и сознательно организованный процесс последовательных видов деятельности (возможно представление в виде модели).

Планирование

Отражение концептуальных оснований в содержании инновационной деятельности педагогического коллектива и каждого педагогического работника, внедряющего новшество в образовательный процесс: определяются и конкретизируются цели, задачи, подходы, методы, субъекты и объекты управления;

сохранение преемственности между стратегическим, тактическим и оперативным планированием;

формирование и закрепление структурно-содержательных компонентов управленческой деятельности (инфраструктура);

разработка стратегии развития учреждения образования посредством планов нового поколения: миссии, политики, философии;

формирование и закрепление организационно-деятельностной модели управления, обладающая созидательным ресурсом.

Организация

Разработка локальных правовых актов в соответствии с нормативными правовыми актами как свидетельство готовности к целенаправленной и системной деятельности в соответствии с законодательством;

объединение педагогического коллектива инновационной идеей с ориентацией на удовлетворение запросов обучающихся и законных представителей

по обеспечению качественного, конкурентоспособного и стабильного образования в меняющемся социокультурном пространстве;

определение ценностно-целевых ориентиров, состава управленческой команды, закрепление должностных обязанностей и ролевых позиций участников инновационной деятельности и коллегиального субъекта управления;

установление оптимальности соотношения централизации и децентрализации, единство и паритетность коллегиальности и единоначалия в управлении;

рациональное определение сочетания прав, обязанностей и ответственности в управлении, конкретизация целеполагания каждого субъекта; определяется целенаправленность кооперации и разделения труда;

выявление факторов риска инновационной деятельности и выработка механизмов преодоления барьеров;

создание условий для реализации таких принципов управленческой деятельности, как сочетание традиционных принципов управления с современными – сотрудничества, индивидуального подхода в управлении, коллективного принятия решений, целевой гармонизации, горизонтальных связей, постоянного обновления [6];

обновление стиля управления на основе принципа делегирования управленческих полномочий участникам инновационной деятельности, обеспечивая гармонизацию разнообразных подходов и укрепляя позицию руководителя инновационного проекта как современного менеджера;

осуществление развития партнерских взаимоотношений в социокультурном пространстве (города, района, области);

обеспечение создания оптимальных ***условий реализации инновационного проекта:*** кадровое (подбор и расстановка кадров), материально-техническое обеспечение, направленное на решение задач инновационного проекта; а также непрерывный процесс обновления ресурсов и средств учреждения образования, их рациональное использование, разработка инвестиционной программы по привлечению внешних ресурсов, позволяющих расширить возможности инновационной деятельности;

координация взаимодействия с внешними субъектами инновационной деятельности (расширение инновационной образовательной среды, частью которого является сетевое сообщество как среда профессионального общения в рамках инновационного проекта; профессиональное взаимодействие с консультантом инновационного проекта, учреждениями образования, обеспечивающими координацию инновационной деятельности);

обеспечение создания благоприятного и комфортного микроклимата, поддержание высокой корпоративной культуры педагогических работников в учреждении образования.

Мотивация

разработка системы морального и материального стимулирования участников инновационной деятельности на основе реализации принципа социальной справедливости, критериальная база оценки результативности;

осуществление стимулирования на получение высоких результатов, формирование инновационного педагогического опыта, расширение и обогащение инновационной образовательной среды учреждения образования;

соблюдение принципа гласности при осуществлении морального и материального поощрения педагогов за результаты деятельности;

создание условий, обеспечивающих предпосылки для горизонтального и вертикального карьерного роста.

Контроль (самоконтроль)

Конвертация функции контроля в функцию самоконтроля посредством формирования и развития таких умений и навыков, как самоанализ и самооценка собственной деятельности педагогическими работниками;

переход от позиции функционирующей организации в позицию открытой саморазвивающейся и самообучающейся организации на основе определения стратегии развития как логически обоснованного и сбалансированного по времени и ресурсам целевого состояния учреждения образования.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В РАМКАХ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Инновационная компетентность как стратегия саморазвития[2]

Общественно-экономические отношения на современном этапе развития характеризуются безостановочным прогрессом и свидетельствуют о важности и значимости использования инноваций во всех сферах деятельности. Образование, ориентированное на инновационный путь развития, актуализирует задачу формирования готовности личности к быстронаступающим переменам в обществе, принятию неопределенной действительности и осуществлению преобразований за счет способностей к творчеству, разнообразным формам мышления, а также способности к сотрудничеству и кооперации. Характерной чертой образования в целом становится открытость обучения будущему, которая проявляется в способности личности к предвосхищению на основе постоянной переоценки ценностей, совместным действиям в новых проблемных ситуациях [42, с. 303].

Современные задачи, стоящие перед системой образования, инициированы изменениями социально-экономической ситуации, информатизацией общества, интенсивным развитием инновационных технологий. В этой связи актуализируется вопрос подготовки педагога к инновационной деятельности, так как именно «педагог является основным носителем качества образования, и развитие его инновационного потенциала – ключевое условие обеспечения готовности к работе в условиях изменений» [21; 42, с. 45]. Успешность развития инновационного образования во многом определяется готовностью педагога к работе в инновационном режиме, к гибкому, оперативному реагированию в своей профессиональной деятельности на постоянно изменяющиеся потребности общества и личности. Поэтому развитие инновационной компетентности педагогов становится одним из важнейших условий прогрессивных изменений образования.

Высокая значимость инновационных процессов в образовании обусловливает необходимость раскрытия глубокой сущности инновации как феномена, постижения многозначности смыслов данного понятия. При осмыслении инновации традиционно акцент ставится на понимании ее прагматической составляющей: модернизация образовательной практики посредством освоения результатов фундаментальных и прикладных исследований, повышение конкурентоспособности учреждений образования на рынке образовательных услуг, получение экономического эффекта от внедрения новшеств. В этом, безусловно, заключается одна из главных ценностей инноваций для образования непосредственно и общества в целом. Однако излишне практико-

[2] Данный материал разработан совместно с О. В. Суриковой, заведующим кафедрой менеджмента образовательных технологий Института повышения квалификации и переподготовки Белорусского государственного педагогического университета имени Максима Танка.

ориентированный подход к оценке результатов инновации может их несколько обеднять и девальвировать с позиции учета развивающего эффекта инновационной деятельности для человека и социума.

По мнению современных ученых, важно увидеть в инновации не только «автоматизм освоения научных знаний… и перевод затрат на исследование, а силу стратегического использования инновационного эффекта. Это означает необходимость поставить ударение на стратегии развития, а не просто на исследованиях, как таковых» [71]. «Исследования жизненно необходимы, если они являются частью стратегии» [71].

Инновация сегодня рассматривается ведущими учеными (Б. Санто, В. Н. Иванов, В. И. Патрушев, Н. И. Лапин, О. С. Гагарина, С. А. Юшков и др.) как философская и социологическая, а не как экономическая категория. По словам Б. Санто, инновация приобрела ранг и форму «стратегии саморазвития» [71].

С точки зрения стратегии инновационного развития, инновационным потенциалом можно считать не только непосредственный экономический эффект, а, прежде всего, идееспособность как отдельного человека, так и общества в целом [71].

Обращение к теории инновационной личности подчеркивает правомерность вышеизложенной позиции относительно стратегического использования силы инновационного эффекта для саморазвития. Концепция инновационной личности определяет ее следующим образом: «создающая современность», преобразующая общественную жизнь – ее стандарты, ценности, что является предпосылкой усиления экономического роста [27]. Ю. А. Карпова также подчеркивает, что «инновационная личность – это личность, творящая современность, то есть способная оказать влияние на ход социального развития» в целом, готовность к инновационной деятельности рассматривается автором как сформированность личностного ресурса человека, обеспечивающего свободу его интеллектуальной самореализации в условиях изменяющейся социальной реальности [26].

Социологи определяют следующие характеристики инновационной личности:

мотивы, ценностные ориентации, установки, детерминирующие инновационные изменения;

стремление управлять окружающей действительностью как преобразовательный способ взаимодействия с миром;

принятие ответственности за последствия своей творческой деятельности, вызванные реализацией новых способов решения проблемных ситуаций [3].

Вышеназванные характерные качества инновационной личности, отражающие мотивационный, операциональный и рефлексивный аспекты инновационной деятельности, в своей совокупности представляют основу структурно-содержательной модели инновационной компетентности.

Понятие «*инновационная компетентность*» педагога является ключевой позицией, определяющей эффективность инновационных процессов в сфере

образования. Данное понятие выступает объектом современных исследований педагогической науки и раскрывается через родовое для него понятие «*профессиональная компетентность*». Н. Ф. Ильина выделила следующие подходы к определению сущности понятия «профессиональная компетентность:

личностно-деятельностный подход, в рамках которого труд и личность педагога рассматриваются в единстве, становление педагога в профессии осуществляется через специфику педагогической деятельности, которая предполагает взаимодействие с другими людьми;

функционально-деятельностный подход, в котором компетентность рассматривается как единство теоретической и практической готовности к осуществлению педагогической деятельности, к выполнению профессиональных функций;

универсальный подход, который, с одной стороны, связывает профессиональную компетентность с базовой квалификацией специалиста, а с другой стороны, позволяет человеку ориентироваться в широком круге вопросов, что обеспечивает социальную и профессиональную мобильность личности, открытость к творческому поиску, способность к самовыражению, самосозиданию, самообразованию [21, с. 49].

Таким образом, *профессиональная компетентность* педагога в контексте универсального подхода – «это интегральная профессионально-личностная характеристика педагога, определяющая качество его деятельности, выражающаяся в способности успешно действовать в постоянно обновляющейся профессиональной среде, отражающая личностную, теоретическую и практиче-скую готовность к профессиональной деятельности» [21, с. 50–51].

В научной трактовке Б. С. Гершунского категория «*профессиональная компетентност*ь» определяется «уровнем собственно профессионального образования, опытом и индивидуальными способностями человека, его мотивированным стремлением к непрерывному самообразованию и самосовершенствованию, творческим и ответственным отношением к делу» [10, с. 74]. Данное определение ярко высвечивает основополагающую идею профессиональной компетентности – *идею саморазвития*. Эта же идея лежит в основе понятия «*инновация*»: «…инновация – это целенаправленная реализация того потенциала, который заключен в творчестве личности» [9]. Соответственно, под готовностью педагога к инновационной деятельности понимают совокупность качеств педагога, определяющих направленность на развитие собственной педагогической деятельности, а также способность выявлять актуальные проблемы образовательного процесса, находить и реализовывать эффективные способы их решения [33].

Современные определения инновационной компетентности педагога дополняют общую смысловую палитру:

«*инновационная компетентность* педагога – система мотивов, знаний, умений, навыков, личностных качеств педагога, что обеспечивает эффективность использования новых педагогических технологий в работе с детьми» [15];

«*инновационная компетентность* (способность творить, создавать новый продукт, вводить новые технологии и методы в процесс обучения) позволяет преподавателю проявлять свои индивидуальные возможности, самореализовываться в профессиональной деятельности…» [36].

В качестве *структурных компонентов инновационной компетентности* выделяются следующие: мотивационно-ценностный, содержательно-операцио-нальный, исследовательско-рефлексивный [21, с. 58].

Мотивационно-ценностный компонент рассматривают как сложную, неоднородную систему побудителей, включающую в себя потребности, мотивы, ценности, интересы, идеалы, стремления, установки, эмоции, нормы и т. д.

Мотивационно-ценностные ориентиры как аксиологические основания инновационной деятельности педагога могут определяться следующими позициями:

аналитический, осознанный подход к профессиональной педагогической деятельности, понимание социальной значимости ее инновационного преобразования;

гуманистическая центрация на интересах развития учащегося как условие того, что нововведение будет отвечать истинному смыслу обучения и воспитания как развития личности;

установка на организацию коллективной деятельности как предрасположенность к совместной рефлексии и творчеству педагогов и учащихся.

Определяя *содержательно-операциональный компонент* инновационной компетентности, мы опираемся на нормативную структуру деятельности В. И. Слободчикова. Деятельность, по определению ученого, имеет сложную субъект-объектную структуру, основу которой составляют ресурс, потенциал, действие, условие, цель [55]. При различном сочетании данных компонентов инновационная деятельность может проявляться в форме приемов, способов, средств, методов, методик, технологий, позволяющих внедрять в образовательный процесс новшества.

Исследовательско-рефлексивный компонент инновационной компетентности предполагает изучение, исследование педагогом инновационной деятельности и осуществление рефлексии. Рефлексия направлена на объективацию способов осуществления инновационной деятельности и предоставляет возможность обнаруживать достижения и проблемы, находить ресурс дальнейшего развития.

Значимыми характеристиками профессионализма педагога еще пару десятилетий назад являлись конкретные, частные знания в области преподаваемого предмета, педагогики и психологии, профессиональные умения и навыки в основном репродуктивного характера, а сегодня наиболее актуальны – системное мировоззрение, инновационный стиль мышления и поведения, профессиональное творчество.

Сложившаяся социальная ситуация, изменение ценностных оснований в обществе, современная образовательная практика обусловливают потребность

в становлении и развитии инновационной компетентности педагога как стратегии саморазвития.

Становление инновационной компетентности педагога, по мнению Н. Ф. Ильиной, – это непрерывный процесс совершенствования личностной, теоретической и практической готовности педагога к целенаправленному введению новшеств в педагогическую систему, осуществляющийся в условиях пространства непрерывного образования [21, с. 57]. Инновационная компетентность педагога проявляется в его способности качественно осуществлять инновационную деятельность в соответствии с задачами развития образования и целями саморазвития; это интеграция креативности, творчества, мобильности, умения прогнозировать будущее [65].

Исследовательская компетентность педагога

Инновационная деятельность позволяет обеспечить поэтапный переход учреждения образования в новое качественное состояние, что объясняет стремление учреждения образования войти в инновационную деятельность. При этом актуализируется противоречие между возникшей потребностью учреждения образования решить проблемы в области обучения и воспитания посредством внедрения новшества в образовательный процесс и не всегда достаточным уровнем готовности педагогических работников осуществлять этот вид деятельности, которая определяется сформированностью исследовательской компетентности. Таким образом, расширение должностных обязанностей, обусловленное реализацией инновационного проекта, предполагает необходимость формирования и развития исследовательской компетентности в рамках учреждения образования.

По определению А. В. Хуторского, «компетентность – это совокупность ценностно-смысловых ориентаций, знаний, умений, навыков, способностей и опыта деятельности субъекта, заданная по отношению к определенному кругу объектов реальной действительности, необходимых для осуществления личностно и социально значимой продуктивной деятельности» [65]. В. В. Позняков предлагает следующее определение, акцентируя внимание на профессиональном развитии и выделяя его: «Компетентность – это категория, которая выражает общие и существенные отношения, связи, свойства, признаки профессионального развития в обобщенном виде, указывающие на уровень его профессионального развития педагога» [47]. Оба определения по своему содержанию не вступают в противоречие, а взаимно дополняют, расставляя акценты на ключевых позициях: профессиональное развитие невозможно без исследовательской компетентности, так как она в наиболее полной мере обеспечивает личностно и социально значимую продуктивную деятельность.

Т. Ю. Ломакина и С. В. Дзюбенко определяют четыре сферы деятельности, в которых исследовательская компетентность играет наиболее существенную роль, подчеркивая ее значимость: анализ педагогической деятельности, обобщение, освоение, распространение и внедрение эффективного

педагогического опыта и научных разработок в практику; развитие педагогического мастерства и творчества учителя; осуществление инновационных процессов в образовании [16, с. 15].

Исследовательская компетентность педагога имеет прикладной характер. Операционно-деятельностный компонент данной компетентности проявляется в готовности выделить проблему и сформулировать ее на основе рефлексии; описать цель, задачи и предмет исследования; обосновать идею в соответствии с научными теориями; разработать план педагогического исследования; использовать теоретические и эмпирические методы исследования; определить способы фиксации результатов, полученных в ходе внедрения новшества; обобщить материалы для представления в качестве эффективного педагогического опыта как обновленного педагогического знания для использования в образовательной практике.

При этом новизна полученного опыта будет суммарно представлять собой знания, технологичность как утверждение новой идеи, доказательность результативности, которая свидетельствует о ранее не использованных средствах или предлагает новую комбинацию методических и дидактических инструментов, а также конкретные методические рекомендации, предписания, правила и алгоритмы. Это подчеркивает А. В. Хуторской, акцентируя внимание на том, что результатом внедрения новшества является получение нового опыта: «Элементом инновационной деятельности является инновационный поиск – процесс разработки, получения нового знания и новой практики» [65, с. 49].

Следует отметить, что в области эффективного педагогического опыта выделяют четыре степени новизны:

применение в других условиях, ситуациях известных теоретических и практических положений, адресованных другим субъектам (частный уровень новизны);

уточнение и конкретизация теоретических и практических положений (условный уровень новизны);

дополнение и развитие посредством новых элементов практики и теории; выработка на их основе рекомендаций (локальный уровень новизны);

предложение принципиально новых идей, концептуальных подходов, механизмов, отмеченных высокой степенью новизны [62].

И очень важно, чтобы педагогический коллектив, приняв эту позицию, понимал и осознавал степень новизны полученного эффективного педагогического опыта, что обеспечит адекватность и объективность характеристики полученных результатов как всего педагогического коллектива, так и каждого участника инновационной деятельности.

На основе функций исследования в педагогической деятельности выделяют следующие группы исследовательских умений, которые суммарно и определяют исследовательскую компетентность: информационные, аналитические, прогностические, проектировочные, конструктивные, управленческие, коммуникативные, рефлексивные.

Информационные умения предполагают отбор информации, ее структурирование и ранжирование; обработку статистических данных, библиографический поиск. Аналитические умения проявляются в видении и формулировании проблем; определении причин и условий, порождающих педагогические проблемы; анализ полученного результата в соответствии с запланированным; обоснованность выводов и умозаключений; реализацию диалектического подхода к сложившейся ситуации; обобщение результатов деятельности. Прогностические умения обеспечивают прогнозирование способов разрешения педагогической проблемы, вариативность разрешения и предвидение результатов; прогнозирование процесса деятельности и коммуникаций в сложившейся педагогической ситуации. Проектировочные умения дают возможность проработать проблему на теоретическом уровне; подобрать способы и методы для реализации теоретической модели; осуществлять перспективное планирование; проектировать профессиональное развитие. Конструктивные умения обеспечивают принятие оптимальных решений; конструирование образовательной деятельности учащихся посредством вариативности отобранных методик; моделирование содержания учебного материала в соответствии с формами, средствами и запросами обучающихся и законных представителей. Управленческие умения характеризуются следующими параметрами организации процесса обучения и воспитания: включение учащихся в различные виды деятельности; использование мотивационных механизмов для достижения запланированного педагогического результата; активизация деятельности; диагностика результатов педагогического труда; организация исследовательской деятельности учащихся; структурирование во времени всех видов профессиональной деятельности (овладение тайм-менеджментом). Коммуникативные характеристики предполагают знание и учет возрастных психолого-педагогических особенностей учащихся; готовность к предупреждению конфликтологических ситуаций, а если такая и сложилась, то к ее разрешению; удерживание инициативы в коммуникации; знание теории эмоционального интеллекта и трансформация теоретического знания в практическое; выстраивание отношений в системе субъект-субъектных отношений. Рефлексивные характеристики обеспечивают самоанализ, самоконтроль и коррекцию собственной педагогической деятельности; обобщение педагогического опыта на основе выявления ведущей идеи; трансляцию эффективного педагогического опыта; использование опыта как обучающего ресурса в рамках методических мероприятий [16, с. 40–42].

Процесс становления и развития исследовательской компетентности в ходе практико-ориентированной деятельности вызывает у педагогов, которые включаются в реализацию инновационного проекта, ряд конкретных и, на наш взгляд, сложных проблемных вопросов: определение темы, цели, задач, объекта и предмета, критериев оценки результатов педагогического исследования, – к решению которых они не всегда готовы. Это те вопросы, которые требуют знаний, умений, навыков и дают возможность участникам реализации проекта

самоактуализироваться и уверенно ориентироваться в инновационной среде. Ответы на данные вопросы педагоги смогут получить на разнообразных методических мероприятиях. Это еще один из фактов, который неоднократно подчеркивает значимость методической работы в условиях реализации инновационного проекта.

Под исследовательской деятельностью в целом понимается такая форма организации работы, которая связана с поиском решения задачи с неизвестным заранее ответом. А. М. Новиков как один из теоретиков в этой области выделяет три основные фазы педагогического исследования: фаза проектирования, технологическая и рефлексивная фазы [43, с. 113].

Практико-исследовательская деятельность педагогов, реализующих инновационный проект, представляет собой взаимосвязанность и последовательность действий в этом направлении. Поскольку это определенная последовательность операций, обусловленная спектром умений и навыков в области педагогического исследования, то она может быть представлена алгоритмом, разработанным в соответствии с теорией научного познания, на основании которого субъект осознанно и целенаправленно может включаться в инновационную деятельность:

1. Определение темы педагогического исследования на основе реализации проблемного подхода (формулируется совместно с руководителем инновационного проекта и консультантом; тема ориентирована на конечный результат) с выделением и формулированием идеи.

2. Обоснование актуальности темы (определяется отсутствием соответствующего готового решения поднятой проблемы и значимостью практической направленности, имеющей методологическую основу).

3. Выделение объекта исследования (области, в рамках которой осуществляется исследование).

4. Конкретизация предмета исследования (конкретный процесс, положение, часть объекта, который исследуется).

5. Формулирование цели педагогического исследования (конечного результата, который обладает конкретными характеристиками; готовность к проверке полученного результата на основе диагностики или количественного и качественного анализа, свидетельствующего о достижении поставленной цели).

6. Описание задач педагогического исследования (поэтапная конкретная реализация задач по достижению цели).

7. Определение ресурсов, средств и методов для проведения педагогического исследования (материальных, информационных, математических, логических, языковых и др.).

8. Выбор подходов, методов и принципов педагогического исследования.

9. Определение целевой группы (классы, параллели, ступени, отдельные категории обучающихся, педагогических работников).

10. Выбор критериев и показателей результативности педагогического исследования в соответствии с критериальной базой, представленной в инновационном проекте.

11. Отбор форм и определение периодичности фиксации результатов (отбор осуществляется совместно с руководителем инновационного проекта и консультантом).

12. Прогнозирование результатов педагогического исследования.

13. Предвидение возможных факторов риска (прогнозируемых трудностей, с которыми придется столкнуться в процессе педагогического исследования).

14. Составление плана практико-исследовательской деятельности (содержание работы) педагога с указанием этапов, сроков и результатов (идеальных и материализованных образовательных продуктов).

15. Определение методов и инструментов (конкретизация диагностического инструментария) аналитико-диагностической деятельности.

16. Выбор диагностического инструментария для отслеживания результативности педагогического исследования (возможно при непосредственном участии педагога-психолога).

17. Согласование форм фиксации и предоставления результатов педагогического исследования с руководителем и консультантом инновационного проекта (справка о результатах инновационного проекта, инновационный опыт, статья, выступление, тезисы и т. д.).

Алгоритм организации практико-исследовательской деятельности педагога в ходе реализации инновационного проекта, на наш взгляд, дает четкое представление о последовательности действий педагога и может быть использован в качестве рекомендации. Однако при этом актуальными остаются вопросы, обусловленные определением темы, объекта, предмета, выбора методов практико-исследовательской деятельности.

Для того чтобы педагогическое исследование осуществлялось в соответствии с принципами системности и целенаправленности, как отмечают многие ученые, важным является определение сферы его объектной области и самого объекта. Оно может даже предшествовать выбору темы исследования. Дадим краткие определения каждого из этих элементов системы. Объектная область исследования – это сфера науки или практики, в которой находится объект исследования, то есть определенный объект реальности, который обладает реальными границами, относительной автономностью существования. В образовательной практике она может соответствовать той или иной учебной дисциплине или образовательному процессу в целом или только определенной части его. Объект исследования – это определенный процесс или явление, внутри которого складывается проблемная ситуация, это своеобразный носитель проблемы – то, на что ориентирована и направлена исследовательская деятельность. Типичной ошибкой при определении объекта, как отмечает А. М. Новиков, является определение учащихся как объектов исследования. «Учащиеся вообще не могут относиться к объектам педагогических исследований» [42, с. 125]. При этом следует обратить внимание, что в инновационной деятельности объектная область или объект задаются содержанием

инновационного проекта, что в некоторой степени облегчает возможность определения этих позиций.

Чтобы более детально в этом разобраться, обратимся к конкретной теме инновационного проекта «Внедрение модели продуктивного обучения на основе личностного самоопределения учащихся». Объектной областью исследования в данном случае для педагогов является образовательный процесс, конкретизируем – обучение учащихся, а объектом исследования – продуктивное обучение, которое обеспечивает повышение качества образования, а более конкретно – формирование компетенций обучающихся в соответствии с образовательными стандартами. Как было отмечено выше, объект педагогического исследования, как правило, требует ответа на вызов той проблемы, которая четко сформулирована и понимается педагогическим коллективом. Что же это за проблема? Педагогический коллектив на основе анализа и диагностики приходит к выводу, что традиционное обучение в ходе организации образовательного процесса не обеспечивает личностного самоопределения учащихся, которое является основой успешной самореализации. Продуктивное же обучение рассматривается как альтернативное средство, обеспечивающее организацию условий для приобретения обучающимися собственного опыта посредством самоопределения в образовательной деятельности, нацеленной на создание нового интеллектуального продукта, личностно значимого. На основе изучения современных теорий обучения (личностно ориентированное обучение, продуктивное обучение и др.) педагогический коллектив приходит к обоснованным выводам: когнитивные приращения происходят одновременно с развитием личностных качеств учащихся, которые соответствуют не только изучаемой области и образовательной деятельности, но и построению прообраза в будущем. Учащиеся, таким образом, приобретают предметные, метапредметные и личностные компетенции. Это позволяет им самоопределяться посредством разработки собственной индивидуальной траектории обучения и в дальнейшем следованию этой траектории развития.

С понятием объекта тесно связано понятие предмета исследования. Объект и предмет соотносятся между собою как общее и частное. Предмет исследования – это конкретный компонент объекта, внутри которого ведется поиск. В объекте выделяется только та его часть, которая служит предметом исследования. В рамках данного проекта предметом исследования для педагогов будет «личностное самоопределение учащихся», то есть участники инновационного проекта, руководствуясь критериальной базой инновационного проекта, ответят на вопрос, будет ли продуктивное обучение, включающее эффективные средства, методы, обеспечивать разрешение проблемы, которая возникла в ходе традиционного обучения для их учреждения образования.

Именно предмет исследования чаще всего определяет тему работы педагогических работников, вернее, является ключевой позицией темы педагогического исследования. Выбор и описание темы является весьма трудным этапом, поэтому ее рекомендуется формулировать педагогам совместно с руководителем инновационного проекта и консультантом. Для решения этих

методических вопросов подойдут активные и интерактивные формы методической работы. Чтобы облегчить процесс выбора темы, попытаемся выделить основные критерии ее формулирования: тема должна соотноситься с темой инновационного проекта и иметь проблемный характер; при этом она не должна повторять тему инновационного проекта; лаконичность, конкретность формулировки обусловлена логическим сочетанием ключевых понятий, которые используются в теме инновационного проекта. Приведем пример темы педагогического исследования в рамках данного инновационного проекта: «Развитие навыков самоконтроля и самооценки у учащихся, обеспечивающих самоопределение учащихся класса, в ходе осуществления предметно-групповой дифференциации на уроках…».

Постараемся разобраться с объектом и предметом педагогического исследования в рамках темы другого инновационного проекта «Внедрение модели формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия». Объектной областью в данном случае будет не просто образовательный процесс, а образовательная среда учреждения образования, которая расширяется за счет взаимодействия с социальными партнерами, обеспечивая обогащение содержания, составным компонентом которого становится духовное и культурное наследие региона и, соответственно, те процессы, которые отражают изменения, происходящие в данной образовательной среде. Таким образом, объектом исследования будет процесс реализации содержания, обогащенный данным компонентом, в ходе осуществления учебной и внеучебной деятельности при участии социальных партнеров. Предметом исследования будет сформированность исследовательской компетентности учащихся в процессе освоения данного содержания. Предлагаем как примерный вариант тему педагогического исследования участника инновационного проекта, которая вытекает из темы инновационного проекта, – «Фарміраванне і развіццё даследчай кампетэнтнасці вучняў у працэсе вывучэння, апрацоўкі і выкарыстання фальклору Дзятлаўшчыны на ўроках беларускай мовы і літаратуры і ў пазакласнай рабоце» (планирование продуктов инновационной деятельности: издание сборника «Легенды і паданні Дзятлаўшчыны», материалы предполагается использовать педагогом на уроках белорусского языка и литературы и во внеучебное время; разработка рекомендаций «Алгарытм аналізу твора фальклорнага жанру» на занятиях «Лабараторыі даследаванняў»).

Грамотно сформулированные цель и задачи исследования определяют и конкретизируют направления, по которым пойдет педагогическое исследование. Цель исследования – это конечный результат, которого хотел бы достичь субъект при завершении своей работы, или идеальное видение результата. Сегодня аксиомой в области дидактики стало утверждение, что цель должна быть диагностичной, то есть это предполагает измеряемость результата. Согласно теории научного исследования, следует отметить, что в практико-ориентированной деятельности результат может быть либо теоретико-познавательным (описанный инновационный педагогический опыт), либо прикладным (продукты

инновационной деятельности). Д. Г. Левитес, поднимая проблему целей в педагогической деятельности, акцентирует внимание на том, что, «приступая к конструированию и реализации той или иной модели обучения, педагог обязан в первую очередь иметь ясную и недвусмысленную позицию по одному из важнейших вопросов дидактики – целеполагание в педагогической деятельности. Именно цели образования являются системообразующими элементами педагогической (дидактической) системы» [32].

А. М. Моисеев в книге «Основы стратегического управления школой» раскрывает сущность и значимость цели как образа желаемого будущего в целом человеческой деятельности, управленческой и педагогической деятельности непосредственно через функции. Достижение цели предполагает реализацию следующих функций профессиональной деятельности: смыслообразующей (коллективной или индивидуальной деятельности придается осмысленность, ценности данной деятельности не просто декларируются, а присваиваются обучающимися или педагогическими работниками в зависимости от направления деятельности), моделирующей (модель задает образ желаемого будущего, который являет собой цель), системообразующей (реальная деятельность целесообразна и продуктивна, когда она носит системный характер), критериальной и эталонной (степень достижения или недостижения цели– это общий критерий оценки деятельности), прогностической (через цели прогнозируется будущее), мотивационной (активизирует, стимулирует субъектов на деятельность, консолидирует ясностью, четкостью, разработанностью цели); программно-преобразующей (цель – основа всех программ, подпрограмм и планов); развивающей (способствует реализации потенциала субъектов) [41].

Выделим наиболее типичные направления целеполагания: это могут быть выявленные и описанные характеристики содержательно-процессуальной деятельности, не изученной ранее; определение взаимосвязи неких явлений; изучение и описание возникшего нового явления; обобщение закономерностей; создание классификаций. Формулировку цели исследования также можно представить различными способами, традиционно употребляемыми в научной речи клише: сформированность, готовность, выявление, обоснование и др.

Задачи педагогического исследования – это выбор путей и средств для достижения цели в соответствии с предполагаемыми результатами. Теория современного менеджмента сегодня предлагает большое количество определений в области задачепостроения. Задачи можно рассматривать как декомпозицию цели, то есть задачи – это слагаемые цели. Отсюда вытекают и требования к постановке и формулированию задач:

задачи ставятся, исходя из целей опыта, они раскрывают и конкретизируют цель работы, и их сумма эквивалентна цели;

задачи прописываются как средства достижения цели или последовательность действий (шагов) по достижению цели;

качество задач определяется содержанием деятельности (задачи в области ценностей, средств, коммуникаций, информатизации, получения продуктов, распространения инновационного педагогического опыта);

задачи ранжируются по степени значимости;

задачи должны соответствовать формам и методам деятельности;

задачи должны быть конкретными, чтобы можно было проверить их выполнение;

задачи должны быть сформулированы четко, максимально кратко, но емко;

задачи в зависимости от формулировки могут носить универсальный и специфический характер.

Методологи рекомендуют формулировать задачи в виде утверждения того, что необходимо сделать, чтобы цель была достигнута, при этом очень тщательно, так как задачи – основа для написания плана исследования, а их решения в дальнейшем составят содержание исследовательской деятельности. В теории научного исследования закрепился следующий спектр глаголов, которые дают возможность задать правильные ориентиры для формулирования задач: определить, раскрыть, выявить; установить; обосновать; уточнить; разработать, создать, осуществить, реализовать, воплотить, наладить, проанализировать на предмет выявления (конкретно указывается, что должно быть выявлено); организовать, обеспечить, выделить, смоделировать, спроектировать, реконструировать, составить, систематизировать, классифицировать, обобщить, диагностировать, зафиксировать, описать и др. Формулировки задач с использованием этих глаголов создают предпосылки как для точного и конкретного задачепостроения, так и для системной деятельности.

Систему задач можно рассматривать как совокупность заданий к инновационной деятельности, удовлетворяющих концептуальным требованиям: полнота и сохранение концептуальных позиций; наличие в задачах ключевых понятий инновационного проекта; целевая ориентация, взаимосвязь и достаточность, определяющие все этапы. При этом целесообразно, чтобы каждая задача, даже будучи в своей основе универсальной, отражала специфику инновационного проекта.

Перечисление задач строится по принципу от наименее сложных к наиболее сложным и трудоемким, от частных к более общим, а их количество определяется глубиной исследования. Таким образом, устанавливается логическая цепочка: задачи зависят от содержания цели, цель – от четкости формулирования проблемы (см. подраздел «Проблема как результат реализации информационно-аналитической функции: сущностные ее характеристики, требования к формулированию»).

После формулирования целей и задач исследования следует этап определения методов, так как проведение самого исследования, включающего технологическую фазу, невозможно без актуализации универсальных методов как способов достижения цели исследования. Ведь критериями сформированности исследовательской компетентности выступают не столько полученные знания в

этой области, сколько система личностно построенных и присвоенных образовательных средств, способов, техник, а главное – широта мировоззренческой позиции, определяющей интериоризацию совокупности определенных инструментов.

Методы педагогического исследования многофункциональны, они выполняют обучающую, развивающую функцию, и в совокупности – это их главное предназначение – они являют собой инструмент формирования инновационного педагогического опыта, что позволяет собрать материалы и систематизировать их. А. М. Новиков выделяет следующие группы методов-операций, актуальных для педагогических исследований: теоретические, эмпирические и математические. К теоретическим ученый относит следующие: анализ (разложение исследуемого целого на составные компоненты, выделение отдельных признаков и качеств), синтез (смысловое соединение разных элементов), сравнение (сопоставление разных компонентов системы на основе определенных признаков), абстрагирование (создание представления о предмете исследования без учета условий и обстоятельств, которые могут повлиять на развитие процессов), конкретизация (уточнение и детализация отдельных аспектов), обобщение (упорядочивание объектов, их классификация), формализация (отображение педагогического опыта в точных понятиях, формулировках, категориях), идеализация (конструирование понятий об объектах, не существующих в действительности), аналогия (перенос характеристик с одного объекта на другой на основе подобия и общих свойств), моделирование (процесс создания и использования модели для их исследования на аналогах). В эмпирическую группу входят следующие методы: наблюдение и описание, анкетирование, недописанный тезис, тестирование, уточняющее собеседование, анализ результатов деятельности, обобщение независимых характеристик, измерение и интерпретация результатов наблюдений, изучение литературы, документов и результатов деятельности (рассматривается и как метод, и как обязательный компонент), устный и письменный опросы, метод экспертных оценок, тестирование, обследование, мониторинг, мысленный эксперимент, социометрические методы [42, с. 369].

Ученые выделяют конструкт методов обработки данных, полученных в ходе формирования инновационного педагогического опыта, что позволяет при использовании их уточнить оценку эффективности полученных материалов, повысить достоверность и точность обоснованности выводов педагогического исследования, обеспечивает основания для обобщений, выявления закономерностей. К ним относятся математические (ранжирование, шкалирование) и статистические методы, а также методы визуализации данных (функции, графики, гистограммы и т. д.).

Следует отметить, что, согласно теории научного исследования, выделяется такая группа методов, как методы интерпретации и оценки данных: теоретические (интерпретация и оценка собранного материала на основе научной теории, концепции), сравнительные (оценка и интерпретация полученных материалов с уже имеющимися), каузальный (констатация и объяснение причин

процессуально-содержательной деятельности), структурные (определение логики структурирования материалов), системные (выявление взаимосвязи системных свойств и функций), генетический (прослеживание процессов становления и развития, их эталонов, тенденций) факторный (определение факторов, их роли и влияния), апробационный (проверка на практике правильности выводов и результатов, полученных в ходе педагогического исследования). Инструментальная значимость этих методов важна и значима на заключительном этапе формирования эффективного или инновационного педагогического опыта. Благодаря использованию этих методов эффективный педагогический опыт приобретает доказательность, обоснованность, логичность и содержательность.

Чтобы четко уяснить последовательность проведения педагогического исследования, педагогу целесообразно зафиксировать свою деятельность посредством плана. Для повышения эффективности разработки плана может быть использован «позадачный» подход: с четко формулированными задачами соотносят предполагаемые мероприятия, а если один из элементов плана невозможно соотнести с определенной задачей, то от этого мероприятия следует отказаться, так как все мероприятия должны коррелировать с задачами.

Рефлексивная фаза выделяется весьма условно, так как диагностико-аналитическая деятельность, в том числе и рефлексия, органично встраивается в педагогическое исследование на всем протяжении его осуществления. Алгоритм организации практико-исследовательской деятельности педагогов в ходе реализации инновационного проекта может стать основой для моделирования дидактической системы, а также для описания инновационного педагогического опыта.

При организации практико-исследовательской деятельности в ходе реализации инновационного проекта необходимо учитывать, что деятельность педагогов осуществляется в соответствии с «законами педагогической инноватики», которые сформулированы Н. Р. Юсуфбековой:

закон необратимой дестабилизации педагогической инновационной среды;

закон финальной реализации инновационного процесса;

закон стереотипизации педагогической инновации;

закон циклической повторяемости, возвращаемости педагогической инновации [70].

В научной литературе мы находим обоснование четырех уровней развития исследовательской компетентности педагогических работников, включающихся в инновационную деятельность: базовый, эмпирический, продуктивный и конструктивный. Учет диагностики уровней сформированности исследовательской компетентности позволяет выстраивать систему методической работы в рамках инновационной деятельности на основе дифференциации, обеспечивая для каждой группы педагогов образовательную акмеологическую среду, активизирующую и стимулирующую процесс самообразования в соответствии с профессиональными запросами и уровнем профессионального развития.

Важным показателем сформированности субъектной исследовательской позиции педагога является развитие его эмоционально-волевой сферы. По мнению А. П. Савенкова, опирающегося на результаты «эмоционального интеллекта» Д. Гоулмана, этими характеристиками выступают: самомотивация и устойчивость к разочарованиям, контроль над эмоциональными вспышками, регулирование настроения и умение не давать переживаниям заглушить способность думать, сопереживать, надеяться. «Эмоции связаны с процессом мышления. Определенные эмоции могут увеличивать продуктивность процесса мышления, направлять внимание на конкретные задачи» [16].

Степень сформированности мотивационно-целевых и эмоционально-волевых отношений педагогических работников к исследовательской деятельности проявляется в следующих позициях:

наличие ценностей, связанных с осуществлением исследовательской деятельности;

способность действовать согласно намеченному плану, целевым установкам и поставленным задачам;

наличие мотивов к осуществлению исследовательской деятельности;

способность мобилизовать умственные и эмоциональные усилия для решения запланированных задач;

способность видеть проблемы и проявлять решительность в преодолении увиденной проблемы;

способность собраться и сконцентрироваться в нестандартных ситуациях, чувствовать перспективы [16].

В ходе осуществления методической работы на основе использования активных и интерактивных форм посредством реализации принципов дифференциации и преемственности создаются условия для приобретения исследовательских умений и навыков педагогическими работниками, возможности для проявления активности в присвоении технологических инструментов. Использование фасилитаторских и тьюторских позиций, организация работы консультантов-супервизоров могут усилить прктико-ориентированный характер методической работы в области формирования исследовательской компетентности. Содержание методических мероприятий разрабатывается на таких принципах, как объективность, систематичность (упорядоченность и последовательность познавательной деятельности) и воспроизводимость (интерпретация научного знания в практико-ориентированной деятельности).

При разработке содержания деятельности, направленной на формирование и развитие исследовательской компетентности, целесообразно учитывать особенности коллективной практико-исследовательской деятельности педагогов, разнообразие позиций и мнений, особенности организации взаимодействия субъектов в ходе исследования, разноплановость механизмов распространения инновационного педагогического опыта, который является как интегрированным результатом совместного педагогического исследования, так и результатом индивидуального исследования. Развитие исследовательской компетентности тесным образом связано с творчеством, так как только в

результате творческого процесса можно получить развивающий эффект. Сформированность исследовательской компетентности обеспечивает перенормирование деятельности педагога, поэтапный переход от позиции «неосознанной некомпетентности» к позиции «осознанной некомпетентности», далее– к «осознанной компетентности» и затем – к «неосознанной компетентности». Таким образом, происходит перенормирование деятельности педагогических работников и обновления образовательной практики.

Моделирование как метод формирования и развития проектной компетентности педагога

В условиях обновления целей и содержания непрерывного педагогического образования в соответствии с задачами Концепции развития системы образования Республики Беларусь до 2030 года возрастает значимость проектных компетенций педагога. Они определяются как инструментальная основа планирования профессиональной деятельности, поиска и принятия оптимальных решений инновационного характера, системного совершенствования образовательного процесса, формирования у обучающихся навыков самообразования и готовности к построению собственной образовательной траектории, обеспечивающей успешную самореализацию. Ученые также отмечают актуальность и значимость проектной деятельности для развития образовательной практики. В частности, как подчеркивает А. М. Новиков, «в современных формах педагогической деятельности ключевым становится «проект» [43, с. 212].

Проектная компетентность как интегративная характеристика педагога, выражающаяся в способности и готовности субъекта к самостоятельной теоретической и практической деятельности по разработке и реализации проектов в сфере образования, рассматривается как составная часть его профессиональной компетентности. Она позволяет развернуть траекторию личностного профессионального развития, обеспечивающего достижение акмеологической зрелости субъекта в условиях высокой интенсификации, плотности научного знания, неопределенности и непредсказуемости социокультурных процессов. Проектирование образовательного процесса, реализация инновационных проектов сегодня рассматриваются как фундаментальные процессы, в ходе которых обеспечивается решение задач обучения и воспитания.

Проектная компетентность, обладающая полифункциональной характеристикой, объединяет в своей структуре общекультурные и профессиональные компетенции. Поэтому проектную деятельность ученые рассматривают с позиции культурно-творческой деятельности. В работах ученых мы находим следующие определения понятия «проектирование», которые раскрывают всю многогранность данного понятия. Проектная компетентность в культурно-творческом аспекте предлагается в следующих вариантах: «самостоятельная полифункциональная педагогическая деятельность, предопределяющая создание новых или преобразование имеющихся условий процесса воспитания и

обучения (В. П. Беспалько), способ трактовки педагогической действительности (А. П. Тряпицына), предварительная разработка основных деталей предстоящей деятельности учащихся и педагогов (В. С. Безрукова), специфический вид деятельности педагога по созданию педагогического проекта, направленного на решение актуальной педагогической проблемы (Н. О. Яковлева), рабочий инструмент методической службы школы (О. Г. Прикот)» [58]. При этом проектная культура как высшая ступень сформированности проектной компетентности в постиндустриальном обществе рассматривается А. М. Новиковым и другими учеными в качестве основы новой образовательной парадигмы, а способность к проектной деятельности – новой гранью человеческой образованности [43, с. 212].

В соответствии с концепцией А. В. Хуторского («системная, или общая, модель компетентности») в структуре проектной компетентности выделяются четыре «взаимосвязанных компоненты: *теоретико-информационная, деятельностно-практическая, ценностно-целевая и опытная,* которые могут находиться как в статическом, так и в динамическом состояниях» [65]. Постараемся рассмотреть формирование проектной компетентности педагога в логике структуры компетентности с позиции А. В. Хуторского.

Теоретико-информационная компонента

Приступая к проектированию, педагог или педагогический коллектив ощущает потребность в определенных теоретических знаниях. «Понимая под *теоретико-информационной компонентой* систему знаний, относящихся к определенной области действительности (компетентностные знания)» [65], мы позволим утверждение, что это знания из области моделирования и проектирования.

Моделирование лежит в основе творческого мышления, познания и преобразования действительности и, как правило, тесно связано с другими методами: анализом, сравнением, конкретизацией, обобщением, формализацией и, безусловно, с проектированием. Посредством метода моделирования описывается структура объекта, процесс его функционирования и развития. Моделирование как метод развития педагогической практики и ее познания дает возможность объединить эмпирическое и теоретическое в педагогическом проектировании: сочетать в ходе изучения педагогического объекта эксперимент, построение логических конструкций и научных абстракций [32, с. 15–16; 134–143]. Д. Г. Левитес в книге «Автодидактика. Теория и практика конструирования собственных технологий обучения» предлагает алгоритм для описания дидактической системы, в котором основными элементами являются: субъекты учебной деятельности, цели их совместной деятельности, содержание практики образования, основу которого составляет моделирование технологий обучения, критерии оценки качества созданных проектов, критерии оценки качества образовательного процесса [32, с. 144].

И здесь происходит изменение ценностно-целевой позиции субъектов, которое обусловлено новым уровнем сознания. Поэтому, как отмечают психологи, если «проектность является имманентным свойством человеческого

сознания вообще и педагогического в частности» [30, с. 69], то в процессе моделирования данный уровень сознания педагога способен проявиться особенно ярко: в способности мысленно создавать будущее, формировать образы желаемых результатов собственной жизнедеятельности и выбирать средства достижения. «Проектное сознание соединяет в себе представление о возможном и должном, связывая норму деятельности и идеал (мировоззрение, ценность)» [30, с. 69]. Методу моделирования отводится значимая роль в процессе проектирования. По мнению А. Н. Дахина, сопоставление терминов «моделирование» и «проектирование» приводит к их взаимному смысловому «вложению», т. е. проект как система является подсистемой модели, и, наоборот, само проектирование может состоять из более мелких моделей [14]. Это значит, что проектирование предполагает создание частных моделей, моделирование, в свою очередь, состоит из совокупности элементов, в том числе включает аспекты проектирования.

Для того чтобы установить зависимость развития проектной компетентности педагога от метода моделирования на уровне связей и закономерностей, на наш взгляд, необходимо представить и структуру педагогического проектирования. Она представляет собой, в соответствии с научной теорией А. М. Новикова, определенную последовательность стадий – концептуальную, моделирования, конструирования, технологическую стадию подготовки проек-тирования [43].

Значимость моделирования определяется ее многофункциональностью: это не только метод, но это и стадия.

Моделирование как метод – это воспроизведение характеристик некоторого объекта на другом объекте, специально созданном для изучения или для реализации в практико-ориентированной деятельности. Потребность в моделировании возникает как необходимость воплощения гипотезы в наглядной форме. Процесс познания состоит в том, что создается представление об изучаемом объекте, чтобы лучше понять его функционирование и устройство, его характеристики. Модели значительно облегчают понимание системы, позволяют проводить исследования в абстрактном плане, прогнозировать поведение реальной системы в интересующих условиях, применять для анализа и синтеза совершенно различных систем одинаковые методы. Модели проектируемых педагогических систем, так же как и сами системы, могут быть, естественно, на разных уровнях иерархии. Можно говорить, к примеру, о модели урока, о модели личностной методики педагога, об авторских моделях школ и т. д. Примерами моделей могут быть планы и программы действий, уставы организаций, рабочие чертежи, экзаменационные требования и т. д. Процедура моделирования как объективная и универсальная гносеологическая процедура широко применяется в педагогике как средство решения теоретических и практических задач с помощью моделей [72]. Это подчеркивает универсальный характер метода моделирования, что дает возможность применять его ко всем уровням и на всех этапах инновационной деятельности.

Метод моделирования как метод педагогического исследования используется практически на всех стадиях проектирования, однако доминирующую позицию занимает, безусловно, несмотря на кажущуюся тавтологию, на стадии моделирования. Стадия моделирования включает в себя следующие этапы: построение моделей, оптимизация моделей, выбор модели (принятие решений) [43, с. 173]. Результатом, продуктом этих стадий, должна стать модель педагогической системы, которая аккумулирует в себе в лаконичной форме (как в вербальной, так и в визуальной) содержание, структуру, процесс, взаимосвязь структурных компонентов в зависимости от целевого предназначения. Понятие «модель», в частности «педагогическая модель», надежно закрепилось в понятийном пространстве современной педагогической науки и практики. «Модель выступает как образ будущей системы» [43, с. 173]. Е. А. Лодатко дает следующее определение: «педагогическая модель – это мысленная система, имитирующая или отражающая определенные свойства, признаки, характеристики объекта исследования, принципы его внутренней организации или функционирования и презентующаяся в виде культурной формы, присущей определенной социокультурной практике» [34].

В области образования, как правило, используются прагматические (практические) модели, которые имеют следующую примерную структуру, состоящую из компонентов – целевого, гносеологического, методологического, проектировочного, процессуально-содержательного, технологического, рефлексивно-аналитического. Определение цели вытекает из выявленной проблемы. Процесс целеполагания отвечает на вопрос, что надо сделать для снятия проблемы, содержание следующих компонентов модели определяет, как это сделать. Целеполагание тесно связано с критериями, поэтому если цели задаются на качественном уровне, то в некотором смысле замещением их на количественном уровне являются критерии. Выбор критериев эффективности– важнейшая проблема вообще в любой деятельности. Поэтому целеполагание и критерии как бы закольцовывают модель. В настоящее время в педагогике появилась тенденция в проектировании педагогических систем на диагностической основе [28 и др.]. Основная идея здесь заключается в том, чтобы самым детальным образом задать образовательные цели педагогической системы на диагностической основе по четко определенным критериям, так как определение целей – чрезвычайно сложный и тонкий процесс. Это сочетание логики и интуиции. Это означает вполне определенное описание целей, выбор способов их выявления, измерения и оценки степени их реализации.

Ошибки в определении целей при проектировании:

ставится как самоцель, в отсутствии проблемы или при неопределенной, еще не сформулированной проблеме;

подмена цели средствами;

если модель содержит несколько уровней целей, не всегда выстраивается иерархия и происходит потеря стратегической цели.

Гносеологический компонент включает в себя теоретические основания, которые использованы для разработки модели: это могут быть ссылки на работы ученых. Гносеологический блок – это ключ к пониманию самой модели.

Методологический блок содержит описание подходов, принципов, идей и средств.

Для того чтобы создаваемая модель соответствовала своему назначению, недостаточно создать просто модель. Субъекты, включаясь в педагогическое проектирование, должны учитывать определенные концептуальные положения. В процессе моделирования задействуются четыре «участника»: «субъект» – инициатор моделирования и/или пользователь его результатов; «объект-оригинал» – предмет моделирования, т. е. та педагогическая, образовательная система, которую хочет создать и/или использовать «субъект»; «модель» – образ, отображение объекта; «среда», в которой находятся и с которой взаимодействуют все «участники» [43, с. 230].

Необходимо также, чтобы модель отвечала ряду требований, обеспечивающих ее функционирование. Первым требованием к модели является ее ингерентность, то есть достаточная степень согласованности создаваемой модели со средой; чтобы создаваемая модель была согласована с культурной средой, в которой ей предстоит функционировать, входила бы в эту среду не как чужеродный элемент, а как естественная составная часть [58, с. 173]. Второе требование – простота модели. С одной стороны, простота модели – ее неизбежное свойство: в модели невозможно зафиксировать все многообразие реальной ситуации. С другой стороны, простота модели неизбежна из-за необходимости оперирования с ней, использования ее как рабочего инструмента, который должен быть обозрим и понятен, доступен каждому, кто будет участвовать в реализации модели. Третье требование – ее адекватность, что означает возможность с ее помощью достичь поставленной цели проекта в соответствии со сформулированными критериями. Адекватность модели означает, что она достаточно полна, точна и истинна [58]. Таким образом, при разработке модели педагогу необходимо руководствоваться вышеперечисленными принципами. Образовательная модель как прообраз педагогической системы должна соответствовать следующим требованиям: ингерентность, простота, адекватность и достаточная полнота, точность и истинность. Субъект, овладевая методом моделирования, приобретает «систему (компонентностных) умений и навыков», которые обеспечивают приращение *«деятельностно-практической составляющей»* [65] проектной компетентности. Включение субъекта в педагогическое проектирование в ходе инновационной деятельности предполагает переход от статической модели (теоретической) к динамической модели (практико-ориентированной) проектной компетентности.

Деятельностно-практическая компонента при проектировании предполагает также использование педагогом или коллективом педагогов метода моделирования. При этом в теории моделирования существует классификация: выделяют методы качественные и количественные. Наиболее распространенным «качественным» методом моделирования педагогических и

образовательных систем является метод сценариев. Сценарии не просто являются плодом фантазии, а представляют собой методологически и логически обоснованные модели будущей проектируемой системы. Должное место при моделировании занимают графические методы, которые позволяют наглядно отработать структуру моделируемых систем и процессов, происходящих в них (графики, схемы, диаграммы, гистограммы, древовидные структуры), а также метод сетевого моделирования, возникший на основе графических методов. Метод структуризации позволяет использовать сетевые структуры (расчленение системы во времени) и иерархические и матричные структуры (расчленение системы в пространстве). Особый метод структуризации – метод «дерева целей», который предполагает использование иерархической структуры, получаемой путем расчленения общей цели на подцели, а их, в свою очередь, – на более детальные составляющие, которые в конкретных приложениях называют подцелями нижележащих уровней, направлениями, проблемами, а начиная с некоторого уровня – функциями. Этот метод имеет и другое название – «прогнозный граф». Основная идея морфо-логического подхода – систематически находить наибольшее количество, а в пределе все возможные варианты реализации системы путем комбинирования основных выделенных структурных элементов или признаков, при этом проблема может разбиваться на части разными способами и рассматриваться в различных аспектах [43, с. 236–240]. Все вышеперечисленные методы могут использоваться как отдельными педагогами, так и коллективом. А. М. Новиков к числу коллективных (групповых) методов моделирования от-носит следующие: деловые игры, метод мозгового штурма и синектики, метод «дельфи». Как правило, все эти методы направлены на то, чтобы включить в рассмотрение на этом этапе как можно больше возможных вариантов постро-ения моделей – так называемое генерирование альтернатив. Наряду с вышепе-речисленными методами применяются и такие методы, как прикладные: метод планирования, поиска информации, балансные и другие [43, с. 240–244].

Основное назначение и преимущество модели в том, что в ней сконцентрировано внимание на наиболее важных компонентах и факторах реальной системы. Эти факторы, как правило, отражаются с наибольшей полнотой и точностью. Несущественные факторы либо отражаются не в полной мере и степени, либо они совсем исключаются. Наиболее важное преимущество модели – возможность сравнительно простыми средствами изменять ее параметры, вводить дополнительные параметры.

В ходе создания модели педагоги приобретают *«компетентностный опыт»*, который трактуется А. В. Хуторским как «целенаправленный процесс успешного (или неуспешного – для случая отрицательного опыта) выполнения какого-либо вида деятельности» [65].

Основываясь на последовательности и результатах этапов моделирования как фазы проектирования, рассматривая проектную компетентность как дидактическую категорию, имеющую четкую структуру, методологически обоснованную, цельную и логически завершенную, можем сделать вывод, что

динамика развития каждой компоненты проектной компетентности возрастает на определенном этапе. Это обусловливает повышение уровня готовности педагога к осуществлению проектирования. Как показывает практика реализации инновационных проектов, в рамках этой деятельности педагогическими работниками разрабатываются образовательные, воспитательные, социальные проекты.

Модель педагогической системы может быть реализована на практике лишь при наличии определенных условий: кадровых, мотивационных, материально-технических, научно-методических, финансовых, организационных, нормативно-правовых, информационных. Естественно, необходим детальный анализ по каждой задаче (по всей системе задач) и по каждой группе условий: какие конкретные условия имеются для решения каждой конкретной задачи, какие условия необходимо выполнить, создать дополнительно.

Разделение процесса конструирования системы на последовательные этапы носит несколько условный характер. Процесс осуществляется как бы «последовательно-параллельно»: и выделение задач, и их объединение постоянно соотносятся с реальными условиями их решения, агрегирование задач вызывает зачастую необходимость пересмотра их состава и т. д.

Следующий этап стадии моделирования – оптимизация моделей. Оптимизация заключается в том, чтобы среди множества возможных вариантов моделей проектируемой системы найти наилучшие в заданных условиях, т. е. оптимальные альтернативы. «Оптимизация моделей педагогических (образовательных систем) сводится к сокращению числа альтернатив и проверке моделей на устойчивость» [43, с. 212]. На данном этапе необходимо руководствоваться качественными критериями, которые позволяют сделать выбор в пользу модели, в которой воспроизводятся свойства, связи, закономерности исследуемых систем и процессов. Наличие разработанной критериальной базы позволяет оценить состояние педагогической модели, сделать прогноз, принять обоснованное решение, чтобы модель служила объектом действия, оперируя которым педагог или коллектив педагогов организует деятельность, обеспечивающую получение высоких результатов по отношению к тем, которые являлись исходными. И здесь проявляется ***ценностно-целевая позиция*** субъектов.

На этапе выбора модели (принятия решения) моделированию придается завершенность и целенаправленность, потому что модель можно рассматривать как гипотезу, выраженную в наглядной форме. Именно выбор реализует подчиненность всей деятельности определенной цели. Результатом, продуктом этой стадии, должна стать модель, которая аккумулирует в себе в лаконичной форме (чаще всего в визуальной форме) содержание, структуру, процесс, взаимосвязь структурных компонентов в зависимости от целевого предназначения. К признакам «хороших» альтернатив относятся надежность, многоцелевая пригодность, адаптивность и другие признаки «практичности».

В практике проектирования педагогических систем для оптимизации моделей используются такие методы, как анализ, «проигрывание» возможных

ситуаций, «мысленный эксперимент». Выбор является действием, придающим всей деятельности целенаправленность. Именно выбор реализует подчиненность всей деятельности определенной цели. Способность сделать правильный выбор в таких условиях – ценное качество, которое присуще разным людям в разной степени. Великие полководцы, политики, ученые и инженеры, талантливые администраторы отличались и отличаются от своих коллег-конкурентов, в первую очередь, умением делать лучший выбор, принимать правильное решение.

Таким образом, по принятию решения о выборе модели завершается стадия моделирования педагогической (образовательной) системы.

Следующей стадией проектирования педагогических систем является стадия конструирования, которая заключается в определении конкретных способов и средств реализации выбранной модели в рамках имеющихся условий. Если проводить аналогию с техникой, то этот этап при создании, например, автомобиля, самолета и т. д. будет заключаться в том, что на основе созданной концептуальной модели проекта начинается конструирование конкретных узлов и механизмов будущей машины, увязанных, согласованных между собой и в совокупности своей позволяющих в дальнейшем реализовать «в металле» концептуальную модель. Процесс конструирования включает в себя этапы: декомпозиция, агрегирование, исследование условий, построение программы [43]. Декомпозиция – это процесс разделения общей цели проектируемой системы на отдельные подцели-задачи в соответствии с выбранной моделью. Декомпозиция в иерархических системах предусматривает разделение общей цели на подцели (задачи), те, в свою очередь, разделяются на подзадачи и т. д. Это позволяет расчленить всю работу по реализации модели на пакет детальных работ, что дает возможность решать вопросы их рациональной организации, мониторинга, контроля и т. п.

Если цели, как правило, задаются на качественном уровне, то в некотором смысле замещением их на количественном уровне являются критерии. Поэтому следующим этапом на концептуальной стадии проектирования является выбор критериев. Критерии эффективности – важнейшая проблема в любом виде деятельности. Из-за ошибочного выбора критериев неоднократно происходили крушения целых социальных институтов и экономических систем.

В последнее время в педагогике появилась положительная тенденция проектирования педагогических систем на диагностической основе [28 и др.]. Основная идея здесь заключается в том, чтобы самым детальным образом задать образовательные цели педагогической системы на диагностической основе по четко определенным критериям. Это означает вполне определенное описание целей, задание способов их выявления, измерения и оценки степени их реализации.

Наконец, когда выстроена вся система задач реализации системы, исследованы условия ее реализации, приступают к последнему этапу конструирования педагогической (образовательной) системы – этапу построения

программы реализации модели. Программа реализации модели педагогической (образовательной) системы на практике – это конкретный план действий по реализации модели в определенных условиях и в установленные (определенные) сроки. Разработкой детального плана-графика работ по реализации завершается стадия конструирования педагогической (образовательной) системы. Последняя стадия фазы проектирования педагогических (образовательных) систем – стадия технологической подготовки процесса реализации спроектированной системы в практике. Она заключается в подготовке рабочих материалов, необходимых для реализации спроектированной системы: учебно-программной документации, методических разработок, программного обеспечения и т. д., а также, например, должностных инструкций исполнителей при реализации сложного проекта и т. п.

Сформированность проектной компетентности как одной из ключевых является показателем не только профессионального, но и личностного развития: она отражает, с одной стороны, успешный опыт педагогического проектирования, который обусловлен использованием метода моделирования, а с другой стороны, готовность осуществлять успешную профессиональную деятельность как последовательность разработки и реализации педагогических проектов, в содержание которых включены разнообразные модели, отражающие направления деятельности, целью которых является получение желаемых прообразов образовательных систем, моделей.

Современные подходы к организации методической работы в условиях внедрения новшества в образовательный процесс

Одним из ведущих принципов законодательства об образовании, закрепленных Кодексом Республики Беларусь об образовании, является принцип «обеспечения качества образования» [24]. В условиях реализации инновационного проекта он приобретает особую значимость, так как метацель реализации инновационного проекта – удовлетворение образовательных потребностей обучающихся и законных представителей, ориентированных на получение качественного и конкурентоспособного образования. Ориентация на высокие цели образования в педагогической практике актуализирует проблему формирования готовности педагогических работников к личностному и профессиональному развитию как готовности обеспечения качества образования, отвечающего требованиям законодательства: «соответствие образования требованиям образовательного стандарта, учебно-программной документации соответствующей образовательной программы и иным требованиям, предусмотренным настоящим Кодексом и иными актами законодательства» [24].

Переход педагога «к новым видам профессиональной деятельности», обусловленным спецификой инновационного проекта, может подготовить и поддерживать системная целенаправленная методическая работа в учреждении образования на основе соблюдения принципа преемственности между повышением квалификации в соответствующих учреждениях образования,

обеспечивающих методическое сопровождение инновационной деятельности. В таком случае методическая работа выступает как «связующее звено между жизнедеятельностью педагогического коллектива и государственной системой образования, психолого-педагогической и методической наукой, эффективным педагогическим опытом» [11, с. 32].

Выполнение методической службой миссии по созданию эффективных условий для непрерывного повышения квалификации педагогов в соответствии с целеполаганием инновационного проекта, индивидуальными возможностями и образовательными запросами в условиях реализации инновационного проекта, возможно, на наш взгляд, при условии реализации современных подходов – системного, аксиологического, проблемно-деятельностного, личностно ориентированного, компетентностного, средового, продуктивного, синергетического, герменевтического (глубокое изучение и постижение первоначального смысла), рефлексивного.

Обращение к проблеме формирования и развития педагога как саморазвивающейся личности отвечает требованиям непрерывного образования, которая признает саморазвитие личности ведущей ценностью, а образование рассматривает как открытый, свободный, творческий, непрерывный институт развития личности на протяжении всей жизни, который «предоставляет человеку благоприятные для него возможности повышения социального статуса и перехода к новым видам профессиональной или общественной деятельности» [46]. Эта позиция дает основания утверждать, что в основе профессионального развития саморазвивающейся личности ориентиром являются ценности.

Категория ценности, ценностных ориентаций является одной из самых сложных в современной науке: философии, социологии, культурологии и психологии, однако ученые едины в том, что именно ценности выступают основанием не только для осмысления, познания и конструирования целостного образа социального мира, но и для построения индивидуальной профессиональной траектории при принятии решений в ситуации выбора. Смысл понятий «ценность», «ценностные ориентации», используемых в разных теориях, во многом определяется субъективной позицией исследователей, данные понятия, по мнению самих же ученых, не обладают универсальной полнотой содержания, хотя это не препятствует их использованию в построении системы работы.

При этом ценности могут быть рассмотрены и как элементы когнитивной структуры личности, и как элементы ее мотивационно-потребностной сферы. Ценности, будучи смысловыми образованиями, по мнению ученых, связывают «когнитивную и мотивационную сферы, интегрируют их в единую смысловую сферу, придавая личности определенную целостность» [8].

Основываясь на мнении Л. Ф. Вязниковой, которая принимает теорию Д. А. Леонтьева и рассматривает ценности как особую психологическую реальность, выполняющую «функцию высшего критерия для ориентации в мире и опоры для личностного самоопределения», будем рассматривать ценности как категории, которые реализуются и разворачиваются в идеалах, принципах, установках, убеждениях, отношениях, целях, нормах, стратегии жизни, потребностях, проявляясь в реальном поведении людей.

Смысловое пространство ценностей в рамках инновационной деятельности должно обновляться в первую очередь, так как социально-психологическую основу отношений в коллективе составляют принятые в нем ценности.
В. А. Сластенин предлагает аксиологическую модель ценностей: самодостаточные ценности – это ценности-цели, включающие творческий характер труда педагога, престижность, социальную значимость, возможность самоутверждения; ценности-средства – это ценности-отношения, ценности-качества и ценности-знания. Данная модель может выступать критерием принятия выработанных или создаваемых педагогических ценностей, также она определяет эффективность и целепаправленность приращения ценностей, обусловленных реализацией инновационного проекта, и перевод их в мотивы поведения и педагогическую деятельность [8]. Таким образом, можно сделать вывод, что одним из ведущих подходов будет аксиологический подход, который позволяет сформировать пространство ценностей в методической работе учреждения образования. Каждый педагогический работник не просто принимает или отрицает определенные ценностные установки, но может участвовать в их приращении.

Что же может выступать в качестве ценностей, на формирование которых направлена именно методическая работа в учреждении, реализующем инновационный проект? Поскольку педагоги осуществляют педагогическое исследование, то это может быть методологическая культура педагога как существенная составная часть, слагаемое педагогической культуры, в том числе и инновационной культуры как акмеологического профессионального развития. Методологическая культура отражает степень глубины и основательности овладения педагогом знаниями основ методологии педагогической и психологической науки, умение применять эти знания творчески, с высокой эффективностью при организации образовательного процесса [31], что особенно значимо и важно в условиях внедрения новшества в образовательный процесс. Педагоги с высоким уровнем методологической культуры обладают творческой продуктивностью по проектированию эффективных дидактических систем, готовностью к обеспечению качества образования – сформированности предметных, личностных и метапредметных учебных достижений. Методологическая культура педагога как значимая образовательная ценность являет собой «особую форму деятельности педагогического сознания, результатом которого является переосмысленная, выбранная, построенная самим педагогом траектория личностно-профессионального изменения» [16, с. 55]. Критериями сформированности в общем виде могут выступать следующие: мотивация к исследовательской деятельности, методологические знания, исследовательские умения, коммуникативные умения, рефлексивные умения [39].

Ю. З. Кушнер предлагает модель методологической культуры, компонентами которой выступают: методологические знания педагога (знания педагогической и психологической теорий, которые положены в основу разработки инновационного проекта, умения применять эти знания самостоятельно, методически обоснованно и с высокой эффективностью в образовательном

процессе); диалектическое мышление как субъективная сторона методологической культуры педагога (мысленное конструирование (моделирование) нового способа и новых средств разрешения противоречий, возникающих в педагогическом процессе, обусловленных внедрением новшества в образовательный процесс); педагогическая рефлексия и социальная перцепция [31].

Образовательной ценностью может выступать инновационная культура педагога, которая, по мнению И. И. Цыркуна, «актуализирует сферу практического применения научных знаний; совпадая по многим параметрам с проектной культурой, инновационная культура обеспечивает сопряжение всех позиций педагогической деятельности и усиление их в результате инновационного взаимодействия; инновационная культура педагога является производной от его идеальной инновационной педагогической деятельности, выражает ее качество, она в то же время обозначает традиции и творческое начало, реализацию телеологических устремлений и самодеятельности педагога. Инновационная культура также детерминирует профессионально педагогический прогресс педагога» [67].

Инновационный педагогический опыт, который концептуально, содержательно в виде управленческой нормативной модели, отражает решение образовательных или социокультурных проблем [61], также может являть собой значимую образовательную ценность.

Аксиологический подход предполагает коллегиальное глубокое переосмысление предназначения как значимости, так и потенциальных возможностей методической работы в рамках ценностно-смыслового пространства, содержание которого определяют основополагающие ценности: методологическая культура как условие; инновационная культура как ресурс процессуальной деятельности; инновационный педагогический опыт как результирующий компонент. Переосмысление значимости методической работы при внедрении новшества в образовательный процесс в контексте обозначенных ценностей дает возможность формулирования цели и задач методической работы в соответствии с концептуальными основаниями инновационного проекта, программой инновационной деятельности. Целеполагание методической работы – это конкретные ориентиры профессионального развития для педагогов, которые позволяют каждому участнику инновационной деятельности разработать индивидуальную траекторию личностного профессионального развития.

Аксиологический подход может быть основополагающим не только в разработке целеполагания инновационной деятельности, но и в процессе моделирования педагогических систем разного уровня, для разработки содержания инновационной деятельности, обеспечивающей перспективы развития, проектирования и конструирования, обновления и обогащения учреждения образования как открытой развивающейся системы, позволяющей одновременно развиваться и каждому субъекту.

Для разработки и реализации содержания может быть использован проблемно-деятельностный подход, который позволяет на основе анализа и

диагностики выявить проблемное поле, создать креативную образовательную среду и определить направления деятельности. Примерное проблемное поле может отражать в себе следующие направления деятельности: внедрение новшества в образовательный процесс, организация проектной деятельности субъектов образовательного процесса; моделирование объектов и предметов инновационной деятельности; формирование и развитие исследовательских компетенций субъектов образовательного процесса; создание здоровьесберегающей образовательной среды учреждения образования; система работы со способными и одаренными учащимися; реализация принципа преемственности по всем направлениям деятельности; педагогическое исследование и самообразование педагогов; обобщение и трансляция инновационного педагогического опыта; формирование и развитие предметных, метапредменных и личностных компетенций учащихся.

Принятие ценностно-смысловых установок участниками инновационной деятельности дает возможность перевода целеполагания на другой уровень – уровень, обусловленный пониманием предназначения и значимости инновационной деятельности не только для учреждения образования, но и для педагогического сообщества. Цели как идеально предвосхищаемые результаты деятельности задаются и определяются конкретными результатами. При этом цель методической работы должна отвечать конкретным запросам учреждения образования в зависимости от уровня профессионального потенциала педагогического коллектива (одно учреждение образования может быть ориентировано на развитие исследовательской компетенции участников инновационной деятельности, а другое учреждение образования, которое имеет богатую историю инновационной деятельности, может быть ориентировано на развитие инновационной культуры педагога, на развитие андрагогической компетентности определенной категории педагогических работников и т. д.). Однако при определении целеполагания методической работы важно рассматривать достижение цели через конкретные продукты: то есть если ставим цель, то определяем, что же будет продуктом деятельности каждого педагога в отдельности и педагогического коллектива в целом. Целеполагание и результирующий компонент методической работы должны коррелировать между собой.

Обновление целеполагания, корректировка содержания, совершенствование управления предполагает и изменение структурно-функциональной модели методической службы на основе системного подхода.

Методическая работа может представлять собой синтез самостоятельных локальных методических формирований. При таком подходе она обеспечивает как удовлетворение образовательных потребностей педагогов, так и непрерывное повышение их квалификации. Системообразующим органом может быть методический совет. Деятельность каждого локального методического объединения регламентируется локальными правовыми актами, которые разрабатываются коллегиально. Системный подход к организации методической работы обеспечивает преемственность на всех этапах деятельности педагогов.

Личностно ориентированный и компетентностный подходы позволяют организовать работу локальных методических формирований на основе диагностики педагогов, выявления их индивидуальных образовательных потребностей. Для формирования и развития профессиональных компетенций, на наш взгляд, значимым является организация постоянно действующих семинаров, тематическая направленность которых определяется проблемным полем, выявленным в ходе диагностики.

Личностно ориентированный подход обеспечивает практическую значимость инновационного педагогического опыта на всех ступенях личностно-профессионального развития педагогов и дает возможность разработки механизмов внедрения данного опыта в образовательную практику учреждения образования.

Для того чтобы учреждение образования имело свой уникальный творческий портрет, значимым является формирование и развитие методических традиций. Например, традицией может стать ежегодное проведение конференции «От самопознания к самореализации», основополагающей идеей которой будет успешная самореализация как учащихся, так и педагогов, достигших высоких результатов в ходе внедрения новшества в образовательный процесс на основе самообразования как «целенаправленной познавательной деятельности, управляемой самой личностью» [2, с. 283]. Наличие методических, управленческих традиций в учреждении образования свидетельствует о реализации средового подхода.

Профессиональное развитие педагога – это аксиологическая, процессуально-деятельностная характеристика качественных изменений субъекта, сопряженная с преобразованием его внутренних и внешних связей, основанная на реализации принципа непрерывного профессионального образования. Понятие «профессиональное развитие» объединяет три несводимых друг к другу смысла: профессиональное развитие – это объективный процесс перехода (кардинального сдвига) педагога от позиции специалиста к позиции профессионала; профессиональное развитие – это «деятельность развития», т. е. упорядоченная совокупность способов и средств целевой деятельности; профессиональное развитие – это цель и ценность, связанная с фундаментальной способностью педагога становиться и быть подлинным субъектом собственной деятельности в профессиогенезе [20].

Многообразие подходов к организации методической работы обусловливает и вариативность использования принципов, которые вытекают из подходов и дополняют устоявшиеся базовые принципы. Это такие принципы, как преемственности непрерывного повышения квалификации, целевой гармонизации, перспективного моделирования, осознанного и мотивированного участия в методической работе, индивидуального подхода, личностного стимулирования на основе социальной справедливости, скрытой координации. Реализация данных принципов позволяет формировать креативную образовательную среду как условие погружения каждого участника инновационной деятельности в творческий процесс.

Организуя методическую работу в учреждении образования непосредственно через разнообразные формы методической работы, следует предусматривать, что обучающего ресурса учреждения образования недостаточно для повышения квалификации педагогических кадров. Необходимо задействовать ресурс консультанта инновационного проекта, использовать опыт работы учреждений образования сетевого сообщества. То есть обучающий ресурс можно сформировать на основе реализации синергетического подхода, который даст возможность обогатить содержание и разнообразить формы методической работы. При реализации содержания методической работы, особенно на первом этапе вхождения в инновационную деятельность, важно постижение глубокого смысла инновационного проекта, интериоризация понятийно-терминологического аппарата, определение темы педагогического исследования. Реализация герменевтического подхода дает возможность составить тезаурус основных понятий, рекомендаций по организации педагогического исследования, аннотированных списков литературы, определение тематики индивидуальных и групповых консультаций, организации супервизии.

Реализация рефлексивного подхода на всех этапах инновационной деятельности обеспечивает реконструкцию процесса и соотнесение результатов деятельности с ресурсными затратами, в последующем это обеспечивает перенормирование на основе проблематизации. Рефлексивная компетентность предполагает умение педагога осуществлять следующие действия [56]:

оценку сложившейся инновационной ситуации;

анализ, оценку и корректировку намеченных ранее планов и мероприятий в ситуации изменения условий инновационного процесса;

методическую оценку используемого образовательного материала;

анализ и оценку своего полученного инновационного педагогического опыта;

анализ положительных и отрицательных результатов собственной педагогической деятельности;

выявление причин успехов и неудач, ошибок и затруднений в ходе реализации намеченных образовательных задач;

соотнесение своего собственного опыта инновационной деятельности с нормативными рекомендациями, предложенными консультантом.

Обновление содержания методической работы, обусловленное ценностно-содержательными установками, целеполаганием и спецификой инновационного проекта, предполагает и расширение функций методической работы, среди которых такие, как мониторинговая, информационная, маркетинговая, развивающая, исследовательская, консалтинговая, экспертная, презентационная, модераторская, тьюторская, фасилитаторская. Каждая из этих функций актуализирует и соответствующие формы методической работы.

Более полно и наглядно характеристика системы методической работы учреждения образования, отвечающая требованиям организации инновационной деятельности учреждения образования, представлена в таблице 1.

Таблица 1. **Сравнительный анализ методической работы учреждения образования, работающего в режим функционирования, и учреждения образования, работающего в режиме развития**

Параметры	Режим функционирования учреждения образования	Режим развития учреждения образования
Ценности	Базовые ценности: исполнительская культура педагога, обеспечивающая выполнение определенных функций	Методологическая культура педагога как особая форма деятельности педагогического сознания, переосмысленная, выбранная, построенная самим педагогом траектория личностно-профессионального изменения; инновационная культура педагога. Инновационная культура педагога как актуализация сферы практического применения научных знаний. Инновационный педагогический опыт как построение концептуальной, содержательной, организационной, управленческой и нормативной моделей, реализация которых позволяет решить образовательную или социокультурную проблему
Цели	Базовые цели: формирование, развитие и совершенствование профессионального педагогического мастерства педагогов для успешной реализации задач, стоящих перед учреждением образования	Сформированность исследовательской, проектной, информационной компетентностей, обусловливающих акмеологическое развитие педагогических работников; ориентация на андрагогическую готовность к трансляции эффективного педагогического опыта; сформированность инновационной культуры, обеспечивающая создание креативной образовательной среды для развития интеллектуального и творческого потенциала каждого учащегося
Подходы к организации методической работы	Системный, функциональный подходы	Системный, аксиологический, проблемно-деятельностный, личностно ориентированный, компетентностный, средовой, продуктивный, синергетический, герменевтический (глубокое изучение и постижение первоначального смысла), рефлексивный подходы
Принципы	Базовые принципы: научности, ответственного выполнения обязанностей	Преемственности непрерывного повышения квалификации, целевой гармонизации, перспективного моделирования, осознанного и мотивированного участия в методической работе, индивидуального подхода, личностного стимулирования на основе социальной справедливости, скрытой координации
Функции	Базовые функции: информационно-аналитическая, мотивационно-целевая, планово-прогностическая,	В дополнение к базовым функциям: мониторинговая, информационно-коммуникационная, маркетинговая, развивающая, исследовательская, консалтинговая, экспертная,

Продолжение табл. 1

	организационно-исполнительская, контрольно-диагностическая, регулятивно-коррекционная	презентационная, модераторская, тьюторская, фасилитаторская
Мотивы	Базовые мотивы: деятельность педагога как профессиональная обязанность согласно нормативным правовым актам и задачам учреждения образования	Педагог – активный субъект управленческой деятельности, который осознанно и целенаправленно стремится к профессиональному развитию, обусловленному ценностно-смысловыми ориентирами и целеполаганием перспективного развития учреждения образования
Управление	Административно-управленческий стиль	Обновленный стиль управления методической работой: коллегиальный орган управления (методический совет), принятие управленческих полномочий, позиций и ролей педагогами; разработанность стратегического планирования методической работы; преемственность стратегического и тактического планирования методической работы
Контроль деятельности педагогических работников	Особенности контроля: контроль со стороны руководства учреждения образования и руководителей локальных методических формирований	Обновленный контроль: использование саморегуляционного комплекса: самопознание, самоконтроль, самооценка деятельности с последующей коррекцией, самодетерминация, саморазвитие, самоактуализация, самореализация
Критерии оценки системы методической работы	Диагностическая основа, уровень управленческой компетентности руководителей, уровень профессионального мастерства и творчества педагогов, рациональное распределение ресурсового потенциала управленческими кадрами, создание благоприятного морально-психологи-ческого микроклимата	Педагог как активный субъект управленческой деятельности, который осознанно и целенаправленно стремится к творчеству, повышению профессионального уровня, вершиной которого является акмеологическая зрелость (достижения высшей ступени индивидуального развития); наличие горизонтальных управленческих полномочий педагогами, осознанное желание коллегиально решать методические проблемы, разработка целеполагания методической работы на основе принятых ценностно-смысловых ориентаций; высокая мотивация педагогов к развитию профессионального мастерства и творчества; коллегиальное распределение ресурсового потенциала, создание креативной образовательной среды для всех субъектов образовательного процесса; аттестация педагогических кадров на основе инновационного педагогического опыта; активное и результативное участие в методических мероприятиях и форумах регионального (республиканского) уровней

Окончание табл. 1

Перспективы развития педагогов	Обобщение эффективного педагогического опыта педагогов и его трансляция на основе использования разнообразных форм	Обобщение инновационного педагогического опыта, трансляция и использование его как обучающего ресурса и для повышения квалификации педагогов в учреждении образования, областных институтах развития образования и Академии; открытие на базе учреждения образования ресурсного центра

Организация методической работы на основе современных подходов обеспечивает создание системы работы, которая приобретает такое качество, как эмерджентность – характеристика, свойство, которое появляется у системы, которое не присуще ее элементам. Какими же характеристиками прирастает созданная система? Прежде всего, это инновационная культура учреждения образования как комплексный социокультурный феномен, объединяющий экспериментально проверенные результаты прикладных и фундаментальных исследований; достижения образовательной практики, представленные эффективным педагогическим опытом; механизмы социальной и профессиональной коммуникации ученых, методистов, педагогических работников, направленные на получение нового знания в области образования; готовность субъектов инновационной деятельности к продуцированию инициатив и созданию продуктов; учреждение образования не просто переходит в режим развития, а являет собой саморазвивающуюся и самообучающуюся организацию, где источником и ресурсом для этого является инновационный проект, обеспечивающий обогащенную среду учреждения образования, представленную на рисунке.

Среда учреждения образования

Следует обратить внимание, что в инновационной деятельности могут принимать участие учреждения образования, в которых небольшие педагогические коллективы внедряют новшество в образовательный процесс. Безусловно, небольшому педагогическому коллективу трудно ориентироваться на развернутую систему методической работы. В этом случае можно использовать такую форму методической работы, как методическое сопровождение. Главная цель методического сопровождения – оказание педагогу реальной, действенной помощи на основе выявления актуальных проблем профессиональной деятельности в инновационном формате. Выделяют следующие этапы: аналитико-диагностический; проектировочный; этап реализации маршрута профессионального развития, необходимого для внедрения новшества в образовательный процесс; результирующий этап, который предполагает и контрольно-оценочную деятельность участника инновационного проекта, и проявление рефлексивных навыков, а также презентацию запланированных продуктов. При этом особо следует сделать акцент на усилении коммуникационной функции методического сопровождения, что позволяет организовать как координацию, так и активное взаимодействие педагогов по актуальным вопросам: организация педагогического исследования, ведение дневников, в которых отражается ход и результативность инновационной деятельности, формирования опыта и т. д. Предлагается разработка карты индивидуального профессионального маршрута [38]. Актуальными будут активные формы методической работы: супервизия, методический дискурс, дискуссия, методический диалог, консультирование, методическое тьюторство. Эффективной формой может быть методический дайджест как информационный продукт, который содержит краткие обзоры, аннотации и основные положения статей или в котором сжато передается содержание самых интересных новинок, публикаций за какой-то период в области инновационной деятельности. Формат удобен для быстрого ознакомления. Сегодня в методической литературе мы находим полное и глубокое описание таких форм методического сопровождения, как методическая поддержка, методическая помощь, методический диалог, методический консалтинг, методическое сотрудничество, методическое соуправление, методическое наставничество, методическая фасилитация.

Реализация содержания методической работы на основе продуктивного подхода предполагает получение очень значимого и важного продукта – построение системы непрерывного внутриорганизационного (корпоративного) обучения на основе анализа опыта, проблем и достижений инновационной деятельности как в целом учреждения образования, так и в отдельности каждого участника инновационной деятельности, их локальных методических объединений. Это значит, что инновационный педагогический опыт, который накапливается в учреждении образования, выполняет не только демонстрационную, аналитико-отчетную, но и обучающую, развивающую, методическую, коммуникационную, мотивационную и инвестиционную функции. Данный продукт методической работы имеет пролонгированный характер и будет способствовать созданию в учреждении образования инновационной развивающей

образовательной среды, предполагающей наличие системы организационно-управленческих условий, обеспечивающих процессы саморазвития, самосовершенствования, самообразования всех субъектов образовательного процесса. Обучающаяся организация – это организация, которая со-здает, приобретает, передает и сохраняет знания. Она способна успешно изме-нять формы своего поведения, отражающие новые знания или проекты. Самообучающаяся орга-изация появляется там, где человеческие ресурсы и талант становятся наиболее важным фактором производительности и целью инвестиций.

Самообучающаяся организациюя характеризуется следующими признаками:

педагогические работники постоянно расширяют свои возможности для получения результатов, к которым они на самом деле стремятся;

взращиваются новые широкомасштабные способы мышления;

приобретаются умения и навыки учиться тому, как учиться вместе.

Современные подходы к организации методической работы в учреждении образования, реализующем инновационный проект, – системный, аксиологический, проблемно-деятельностный, компетентностный, личностно ориентированный, средовой, продуктивный как основополагающие – позволяют обеспечить единство целевых, содержательных и процессуальных установок методической работы. Целенаправленная системная методическая работа обусловливает стратегию развития учреждения образования, обеспечивая когнитивную и технологическую готовность педагогических работников.

Интерактивные методы и приемы методической работы

Включение педагогических работников в исследовательскую деятельность предполагает и развитие творческой инициативы, реализация которой невозможна без активных и интерактивных форм методической работы. Приоритет диалогических методов методического общения позволяет включить педагогов в совместный поиск истины и погрузить в разнообразную творческую деятельность и, безусловно, будет способствовать преодолению трудностей, которые возникают при планировании, определении тем педагогических исследований, формировании инновационного педагогического опыта, определении форм трансляции наработанного опыта. Использование активных и интерактивных методов и приемов в работе с педагогическими кадрами предполагает не только наиболее полную реализацию содержания, но и освоение этой активной или интерактивной формы, которую они могут использовать в своей деятельности с учащимися, с законными представителями. Многофункциональность активных и интерактивных форм методической работы способствует повышению эффективности приобретения технологичности.

Следует отметить, что позиции «активные и интерактивные формы методической работы» – это еще не совсем устоявшиеся методические понятия. Однако, несмотря на отсутствие однозначности понятийно-терминоло-

гического характера, интерактивные и активные формы работы в количестве очень сильно прирастают, что ориентирует на тщательный отбор форм работы.

В настоящее время предприняты попытки классификации интерактивных и активных методов обучения. Выделяют следующие методы создания благоприятной атмосферы, организации коммуникации: методы активной мыследеятельности, методы обмена деятельностями, методы смыслотворчества, методы рефлексийной деятельности, интерактивные игры.

При этом ученые, методисты и сами педагогические работники однозначно отмечают ведущий подход вышеперечисленных форм работы – это диалогичность, что предполагает самое активное участие как обучающего, так и обучающегося в процессе сотрудничества, то есть реализуется один из ведущих современных принципов – обучение в сотрудничестве. Коллеги в таких мероприятиях выступают как равные участники и создатели методической продукции, открывая свои возможности и свой потенциал. Среди таких форм можно выделить: дискуссионные, игровые, тренинговые, рейтинговые. Особенность интерактивных и активных методов – высокий уровень взаимно направленной активности субъектов, эмоциональное, духовное единение участников. По сравнению с традиционными формами в интерактивном обучении меняется взаимодействие обучающего и обучающегося: активность обучающего уступает место активности обучающегося, а задачей обучающего становится создание условий для проявления инициативы. Методическая учеба организована таким образом, что практически все педагоги оказываются вовлеченными в процесс познания, они имеют возможность рефлексировать по поводу того, что они знают и о чем думают. Ведущими принципами являются принцип проблемности, «равный обучает равного» в ходе совместной деятельности, принцип дифференцированного подхода и учета индивидуальных особенностей педагогов, рефлексивность обучения, сознательное и критическое осмысление действия, его мотивов, качества и результатов как со стороны методиста, так и со стороны педагогов.

При возрастающей роли и ответственности учреждения образования за результаты инновационной деятельности актуализируется позиция профессионального развития педагогических работников как готовность к использованию новшества в образовательном процессе. Актуальность комплексного обновления отвечает методологической закономерности, которая проявляется в устойчивой связи между содержанием и формой активных и интерактивных мероприятий: единство формы и содержания предполагает их относительную самостоятельность и активную роль формы по отношению к содержанию. Содержание представляет подвижный, динамичный компонент системы работы с педагогами, форма же являет собой систему устойчивых связей содержания. Эти устойчивые связи воплощаются и проявляются в функциях определенной формы. Форма производно определяет функцию. Отсюда возникает и закономерность: эффективность формы методической работы характеризуется спектром функций, которым она обладает. Чем шире и многообразнее спектр функций формы методической работы, тем больше гарантий в достижении цели при реализации содержания.

К процессу разработки плана как содержания деятельности локальных методических формирований необходимо подходить с позиции реализации принципа максимального включения педагогов в этот процесс в рамках инновационной деятельности. Взаимодействие всех членов педагогического коллектива при планировании методической работы обеспечивает не только качество плана как дидактической модели, но и развитие компетенций управленческого характера. Поэтому, на наш взгляд, методика ретроспектив, проведения рабочих регулярных встреч, на которых команда обсуждает свой рабочий процесс по отношению к плану и содержанию деятельности, позволяет на основе принятия педагогических инициатив вносить изменения, дополнять в соответствии с программой инновационной деятельности. Данная методика отвечает требованиям инновационной деятельности, ее характеру в области планирования. Один из таких методов – метод Деминга, который представляет собой цикл: Plan – запланируй, Do – выполни, Check – посмотри, что получилось, Act – прими какие-то дальнейшие решения, реши, что дальше делать. Благодаря этой методике, план, на наш взгляд, не только не теряет системного и целенаправленного характера, но и приобретает открытый и динамичный характер. Такие рабочие встречи позволяют формировать аналитическую конкретность и интуитивную гибкость не только управленческой команды, но и у всех педагогов, кто участвует в инновационной деятельности и кому делегируются определенные управленческие позиции, роли и полномочия. Таким образом, разработка плана и содержания деятельности локального методического формирования в условиях реализации инновационного проекта на основе метода цикла Деминга позволяет реализовать классические устоявшиеся функции – аналитическую, диагностическую, систематизирующую, прогнозирующую, координационную, организаторскую, а также дает возможность проявиться целому ряду новых функций – мотивационной, обучающей, развивающей, коммуникационной. Расширение спектра функций при использовании данного метода, обеспечивающего современную форму планирования и разработки содержания, свидетельствует о его эффективности.

Для стратегического планирования в настоящее время используется форма форсайт-форума (форсайт-сессии). Это позволяет не только формировать компетентность педагогов в области постановки целей и задач собственной деятельности, но и проявлять инициативность, когда разрабатывается тактический план всего учреждения образования. Форсайт – это формат коммуникации, который позволяет участникам определить желаемый образ будущего и договориться о совместных действиях в его контексте [1]. Данная форма обладает, кроме базовых, такими функциями, как функция генерации и верификации идей. С этой позиции форсайт как стратегический метод отлично встраивается в командообразующий тренинг, который не ограничивается лишь прогнозированием, но и позволяет достичь консенсуса, что характеризует форсайт-стратегию как социогуманитарную [1]. Форсайт позволяет объединить как предложения в процессе планирования в единый целостный

конструкт, так и самих участников как коллектив единомышленников, несмотря на различие мнений.

Одной из эффективных форм как командообразования, так и обучения педагогов (что особо значимо при осуществлении инновационной деятельности) является тренинг. Данная форма методической работы обладает значительным спектром функций – обучающей, коммуникационной, психотерапевтической, социально-психологической, – которые направлены, в первую очередь, на отработку компетенций в области личностных качеств: умения решать проблемы общения, проявлять настойчивость, находить ресурс для уверенности в себе, управлять развитием Я-концепции и межличностного общения, поддерживать здоровье, развивать идентичность и эмоциональный самоконтроль. При этом очень ярко проявляются такие функции, как образовательная, развивающая, реализация которых обеспечивает сформированность критичности мышления, аналитичности, систематизации, идеализации и формализации.

Использование супервизии как современной консультационной помощи, обеспечивающей методическое взаимодействие педагогов в учреждении образования, предполагает реализацию функций, свидетельствующих об отличии от других смежных форм методической работы. Функциональный спектр подтверждает эффективность данной формы, так как, кроме базовых, основных, функций, проявляют себя и мотивационная, коммуникационная, корректирующая функции. Значимость супервизии как особого вида профессиональной самостоятельной коммуникации, обеспечивающей результативность, заключается в следующем: создание коммуникативной профессиональной среды посредством активного общения педагогов по актуальным вопросам; разработка механизмов перехода от позиции супервизируемого в позицию супервизора (готовность не только к самостоятельной профессиональной деятельности, но и к помощи другим педагогам, испытывающим затруднения).

Такая форма интерактивного взаимодействия, как мозговой штурм, активно используется в педагогической практике. Предлагаем еще одну разновидность этой методической формы, которая предполагает активное участие каждого педагога, создание демократической атмосферы, равенство возможностей, открытость, сотрудничество, взаимодействие, общение, развитие и обмен мнениями.

Метод синектики применяется для решения проблем и поиска новых идей посредством использования аналогий и переноса стоящих задач на готовые решения, существующие в различных сферах и областях. Этот метод был разработан в 60-х годах XX столетия и завоевал популярность уже не только в сфере бизнеса, маркетинга, но и в образовании.

Синектика – это сочетание разнородных, а иногда даже несовместимых элементов в процессе постановки и решения задач, метод изобретательского творчества, основанный на социально-психологической мотивации коллективной интеллектуальной деятельности. Согласно теории синектики

считается, что как индивидуальное, так и коллективное мышление дают одинаковые результаты: от увеличения количества участников их общая продуктивность не будет возрастать в геометрической прогрессии, как это предусматривалось в методе мозгового штурма.

Предполагается, что творческое и аналитическое мышление происходит по одним и тем же алгоритмам, а значит, эти методы не следует противопоставлять. Процесс создания чего-то нового и придумывания новых идей может и должен быть описан, имеет свои определенные черты, а способности в данном аспекте деятельности могут и должны развиваться.

Процесс решения проблемы на основе синектики состоит из следующих операций: постановка проблемы, ее детализация в ходе осуществления синектического штурма, вариативные предложения постановки проблемы, а значит, и разнообразные предложения решения проблемы; генерирование различных видов аналогий четырех типов:

прямые;

субъективные (участник старается представить себе, как можно было бы использовать свой собственный ресурс);

символические (это могут быть поэтические метафоры и сравнения, в которых характеристики одного предмета отождествляются с характеристиками другого);

фантастические (представить себе объект таким, каким он не является, но каким бы хотелось его видеть).

Эти четыре аналогии можно представить посредством другой классификации, отражающей тип мышления:

прямые – реальные (аналитическое мышление);

фантастические – нереальные (творческое мышление);

субъективные – эмоциональное отношение;

символические – абстрактные (механизмы подсознания).

Завершается методическое мероприятие выбором наиболее удачных решений, которые в дальнейшем максимально разворачиваются и конкретизируются как перспективные решения.

Индивидуальное творчество и групповое творчество аналогичны друг другу, что позволяет продуцировать идеи, применяя всевозможные аналогии и метафоры.

Для создания позитивного микроклимата и успешной работы заседания следует руководствоваться следующими базовыми правилами, которые используются при реализации активных и интерактивных методов:

уважать мнение и личность коллеги;

активно участвовать в работе;

слушать и слышать друг друга;

кратко, четко, аргументированно выражать свои мысли;

обсуждать проблему, а не личность.

Брифинг (англ. briefing от brief – короткий, недолгий) – краткая пресс-конференция, посвященная одному вопросу. Основное отличие: отсутствует презентационная часть, то есть практически сразу идут ответы.

Кейс-метод (от англ. case – случай, ситуация) – усовершенствованный метод анализа конкретных ситуаций, метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач – ситуаций (решение кейсов).

Рефлексийный педагогический кейс – это реальная смоделированная педагогическая ситуация, которая требует изучения, анализа и принятия решений по ситуации (проблеме), что возникла в результате произошедших событий, реальных ситуаций или может возникнуть при определенных обстоятельствах в тот или иной момент времени. В основе выполнения рефлексивного педагогического кейса лежит процесс рефлексии опыта профессиональной деятельности [56]. Рефлексийный педагогический кейс реализует схему (этапы) рефлексии: выявление и реконструкция опыта деятельности с затруднениями, его критика и обращение к новой норме в последующем опыте деятельности. Реконструкция предполагает ретроспективное восстановление опыта с возникшим затруднением, его понимание и пояснение. Рефлексии подлежат субъективные затруднения, так как анализируется собственная деятельность педагога, поскольку только в результате их преодоления возможно изменение деятельности, саморазвитие личности и профессионального развития. Критика подразумевает понимание причин затруднений. Ее продуктивность определяется способностью педагога взять ответственность за возникшее затруднение [56].

Обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблемы, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Проектируют способы решения какой-либо проблемы в процессе самостоятельного изучения методической литературы, сравнения и анализа разных точек зрения во время дискуссий, деловых игр; создание творческих групп, что создает условия для развития творчества педагогов.

Выход на новую норму (новый способ) обеспечивает продуктивное продолжение деятельности, ее прогрессивное изменение, совершенствование, повышение эффективности.

Структура рефлексивного педагогического кейса включает в себя четыре части: определение и описание проблемной педагогической ситуации автором как непосредственным ее участником; исследование проблемной педагогической ситуации в соответствии с планом; разработка и описание решения проблемной ситуации; формулирование новых способов деятельности.

По мнению ученых в области рефлексивной педагогики, стратегической целью обучения выступает задача развития рефлексивных способностей: умение увидеть в педагогической ситуации проблему и оформить ее в виде педагогических задач; умение при постановке педагогической задачи ориентироваться на личность как активно развивающего субъекта; умение сделать предметом анализа шаги педагогической деятельности; умение «декомпозировать»

проблему, то есть конкретизировать и структурировать ее; умение увидеть новые проблемы, вытекающие из предшествующего опыта; умение тактически мыслить, то есть конкретизировать педагогические задачи; умение использовать теоретические знания для осмысления своего педагогического опыта; умение «версионно» мыслить, то есть мыслить предположениями, гипотезами, версиями; умение работать в «системе параллельных целей», создавать «поле возможностей» для решения педагогической задачи; умение выходить из трудных педагогических ситуаций; умение анализировать и аккумулировать в своем опыте лучшие образцы педагогической практики [56].

Метод решения рефлексийных кейсов целесообразно использовать на этапе внедрения новшеств в образовательную практику, так как на данном этапе у педагога возникают определенные затруднения. Преодоление этих затруднений обеспечивает перенормирование деятельности, которое станет основой формирования эффективного педагогического опыта.

Не вызывает сомнения, что использование активных и интерактивных форм методической работы в учреждении образования способствует профессиональному совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной практики, а также развитию учреждения в целом.

Суть метода Дельфи заключается в том, чтобы с помощью серии последовательных действий – опросов, интервью, голосований – добиться максимального консенсуса при определении правильного решения (например, подготовка справки о результатах реализации инновационного проекта). Анализ с помощью дельфийского метода проводится в несколько этапов, результаты обрабатываются статистическими методами. Базовым принципом метода является то, что некоторое количество независимых экспертов (часто не связанных друг с другом и не знающих друг о друге) лучше оценивают и предсказывают результат, чем структурированная группа (коллектив) личностей. Это позволяет избежать открытых столкновений между носителями противоположных позиций, так как исключает непосредственный контакт экспертов между собой, и, следовательно, групповое влияние, возникающее при совместной работе, исключается.

Метод «кингисе» – японская кольцевая система принятия решения, суть которой заключается в том, что на рассмотрение готовится образовательный, педагогический, социокультурный проект в рамках инновационной деятельности. Заметим, что в ходе внедрения новшества возникает очень много проектов, которые позволяют разрабатывать продукты инновационной деятельности как объективизированные ресурсы. Он передается для обсуждения лицам по списку составляющего руководителя. Каждый должен рассмотреть предлагаемый проект и высказать свои замечания в письменной форме. После этого проводится совещание, на которое приглашаются сотрудники, чье мнение не совсем понятно либо выходит за рамки обычного решения.

Данный метод иногда презентуется как многоуровневое анкетирование: руководитель объявляет проблему и предоставляет подчиненным возможность формулирования альтернатив. Первый этап формулирования альтернатив

проходит без аргументации, т. е. каждым из участников предлагается набор решения. Эксперты оценивают и предлагают участникам рассмотреть данный набор альтернатив. На втором этапе сотрудники должны аргументировать свои предложения, варианты решения. Таким образом, анкетирование повторяется несколько раз, пока не будет выбрано наиболее оптимальное решение.

Интерактивные и активные формы работы позволяют формировать когнитивный, операциональный и мотивационно-личностный компоненты исследовательской компетентности.

Тренинг: обучение во взаимодействии

Тренинг как одна из интерактивных форм обучения педагогов может выступать как самостоятельная форма обучения и представлять законченный содержательно-процессуальный цикл обучения или как одно самостоятельное занятие в рамках другой формы обучения, а иногда как прием в ходе проведения семинара. Например, содержание, обеспечивающее развитие исследовательской компетентности педагогов, можно реализовать посредством серии тренинговых занятий. Альтернативной формой проведения может быть семинар, в рамках которого одно из занятий, посвященное проблеме концептуализации опыта (определение темы педагогического опыта, цели, задач, разработка модели опыта), можно провести в форме тренинга. Для отработки отдельно взятого умения или навыка можно использовать тренинг как прием.

Толковый словарь предлагает следующее определение слова: тренинг (англ. training от train – обучать, воспитывать) – метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков и социальных установок. У истоков развития данной формы стояли такие видные ученые и социальные психологи, как Дейл Карнеги, Курт Левин и другие. Значительный вклад в теорию тренинговых занятий внес Карл Роджерс, который разработал для профессиональной подготовки учителей тренинг социальных и жизненных умений, опирающийся на традиции гуманистической психологии. Для отработки им были выделены такие приоритетные жизненные умения, как умения решения проблем, общения, настойчивости, уверенности в себе, критичности мышления, умения самоуправления и развития Я-концепции; межличностное общение, поддержание здоровья, развитие идентичности, решение проблем и принятие решений; эмоционального самоконтроля, межличностных отношений, самопонимания, финансовой самозащиты, самоподдержки и концептуализации опыта.

Тренинг – форма интерактивного обучения, целью которого является развитие компетентности межличностного и профессионального поведения в профессиональном общении.

Тренинг как интерактивная форма обучения рассматривается сквозь призму разных парадигм, поэтому единой и общепризнанной классификации тренингов не существует. Хотя следует отметить, что при этом сложился определенный взгляд на основные типы тренингов по критерию направленности

воздействия и изменений – навыковый, психотерапевтический, социально-психологический, бизнес-тренинг. Цель тренингов в области образовательной практики – развитие компетентности межличностного и профессионального поведения и общения. Поскольку цель, как правило, выступает системообразующим компонентом деятельности, необходимо отметить, что она должна быть сформулирована предельно четко и ясно. В частности, участники тренинга хотят выяснить, каких знаний и умений они достигнут после окончания занятий или на что им лучше переключить свои усилия. Еще они хотят знать, будут ли приниматься во внимание те знания и умения, которыми они уже обладают.

Рассмотрим аспекты тренинга «Формулирование темы педагогического исследования в рамках реализации инновационного проекта» (определение темы, задач, критериев). Тема данного тренинга актуальна, так как педагоги, обладая достаточным уровнем компетентности в области формирования эффективного педагогического опыта, не сразу смогут сориентироваться в инновационной среде, определить ключевые позиции педагогического исследования, осуществить концептуализацию своей профессиональной деятельности, учитывая взаимосвязи. Все эти затруднения относятся к умениям и навыкам деятельностного компонента исследовательской компетентности [52, с. 205]. При этом на данном занятии следует предусмотреть реализацию содержания герменевтического характера, что предполагает разъяснение смысла, значимости, ключевых понятий и позиций содержания инновационного проекта. Участники тренинга на основе созданного тезауруса, без которого невозможно принятие смысла инновационного проекта, организация педагогического исследования, будут работать в рамках данного методического мероприятия, а также это будет теоретической основой в работе с проектом.

Поэтому цель данного занятия – развитие навыков и умений деятельностного компонента исследовательской компетентности участников тренинга. Конкретная формулировка цели предполагает, что к концу занятия каждый участник сможет сформулировать тему на основе проблемного подхода; описать цель инновационной деятельности, задачи как шаги по достижению цели; определить идею и критерии как инструмент для выявления результативности. На наш взгляд, такое предложение цели будет принято педагогами, они сами могут участвовать в определении цели тренинга, так как в ней заложены качественные параметры результата высокого уровня обучающего мероприятия, в достижении которых педагоги заинтересованы.

Поскольку цель тренинга имеет связь с профессиональным опытом обучающихся, это можно использовать как мотивирующий фактор. Участникам вначале предлагается озвучить виды деятельности, которые требуют сформированности умений и навыков, названных при предъявлении цели. В ходе обсуждения педагоги без труда назовут самообразование, руководство научно-исследо-вательской деятельностью учащихся, осуществление педагогического исследования при реализации инновационного проекта, подготовка к проведению мастер-класса, написание статьи и т. д. Таким образом, прямо и опосредованно используются методы-операции исследовательского метода:

аналогия, систематизация, идеализация и формализация [52, с. 369]. Это задание можно рассматривать как погружение в содержание методического мероприятия и позволяет коллегиально обсудить и определить значимость тематики тренинга и принятие цели для каждого лично. Следующим шагом будет актуализация понятий «тема», «цель», «задачи», «идея», «критерии», а также установление смысловых и операциональных связей между ними. На основе приема «мозговой штурм» вырабатываются правила формулирования темы педагогического опыта, рекомендации по описанию цели, задач, идеи и критериев педагогического исследования по внедрению новшества в образовательный процесс. Результатом коллективной мыследеятельности будет методический инструментарий для формулирования концепта педагогического опыта.

В ходе следующего интерактивного упражнения каждый из участников описывает концепт своего опыта и представляет его в группе. Используя ролевую игру «Оптимисты и пессимисты», можно провести экспертную оценку концептов, так как участники к этому времени уже будут обладать достаточными навыками для ее осуществления.

Следуя гуманистической теории Карла Роджерса, необходимо отметить, что в ходе данного тренинга отрабатываются социальные умения, которые не столь результативно осваиваются при использовании других форм обучения.

Эффективность организации и продуктивность проведения тренинга во многом определяются выполнением правил:

«тренинг должен представлять собой активный процесс не только для тренера, но, прежде всего, для его участников;

участники должны видеть цели тренинга, знать, чем обоснован выбор целей тренинга; какие задания и упражнения ожидают их на занятии;

личный опыт участников – основа тренинга (если позволяют условия тренинга, пусть говорит не тренер, а участники);

хороший тренинг всегда построен на взаимодействии тренера и участников;

организация обратной связи на тренинге;

рефлексия тренера после окончания тренинга как основа совершенствования тренинговых занятий» [50].

Обратим внимание на содержательность обратной связи: она, на наш взгляд, должна носить конструктивный характер и отражать продуктивность деятельности в рамках данного методического мероприятия. Поэтому вопросы для обратной связи следует формулировать как «открытые вопросы». Например: как, на каких этапах и с помощью каких упражнений происходили приращения в Вашей образовательной деятельности? Обладаете ли Вы конкретными умениями и навыками, чтобы самостоятельно разработать тему педагогического исследования? Сможете ли оказать консультативную помощь своим коллегам в области инновационного педагогического опыта?

Методы, приемы и техники тренинга достаточно разнообразны. К ним относятся: групповая дискуссия (совместное обсуждение и анализ проблемной ситуации, вопроса или задачи), которая может быть структурированной

(управляемой тренером: обозначены конкретные вопросы) и неструктурированной (течение зависит от хода обсуждения); игровые методы (деловые игры, ролевые игры, творческие, дидактические, имитационные, организационно-деятельностные). К числу специфических методов относят: «аквариум», «алгоритм-лабиринт», метод инцидентов, метод кейсов, дебаты и другие.

Тренинг как интерактивная форма обучения позволяет педагогам во взаимодействии решать актуальные задачи посредством разработки совместных тактик и стратегий в определенной области. Такая специально организованная познавательная деятельность педагогов способствует развитию методических умений и навыков коммуникативных компетенций.

Тренинг является разновидностью коучинга. Данная интерактивная методическая форма позволяет раскрыть потенциал педагога. Основными инструментами данного метода являются вопросы нескольких типов: закрытые – предусматривают получение точных ответов, ответов «да/нет»; открытые – не подразумевают получения точного ответа, предоставляют возможность в свободной манере не только рассказать, но и порассуждать; переспрашивание – такие вопросы задают, чтобы проверить понимание, согласованность позиций; альтернативные – предусматривают наличие нескольких ответов. Кроме данного метода, используются такие, как метод «шкалирования», «падающая стрела», «линия времени», инструмент «колесо».

Коучинг выполняет и социальную функцию, так как это искусство создания с помощью беседы и поведения благоприятной профессиональной среды, которая облегчает движение личности к желаемым целям; такое взаимодействие приносит удовлетворение; способствует реализации социального, личностного и творческого потенциала участников методического мероприятия.

Обучение во взаимодействии – основа интерактивных форм обучения, обеспечивающих организацию и развитие профессионального общения педагогов, которое ведет к решению частных задач, важных для каждого участника, посредством совместного принятия решений. Такая специально организованная познавательная деятельность педагогов носит ярко выраженную социальную направленность, так как основана на реализации коммуникативно-деятельностного подхода [23]. Цель интерактивных форм обучения – изменение модели профессионального поведения участников, или перенормирование образовательной практики, посредством усвоения новых методических умений, навыков и их отработки.

Супервизия: аспекты эффективного профессионального взаимодействия в ходе осуществления инновационной деятельности

Реализация инновационного проекта в учреждении образования предполагает высокий уровень готовности педагогов к осуществлению данного вида деятельности. Готовность педагогов выступает как необходимое условие успешности на всех этапах инновационной деятельности: вступление в новую проблемную образовательную область; проведение педагогического

исследования в соответствии с темой инновационного проекта; выявление, фиксация результатов и презентация инновационного педагогического опыта. В. А. Сластенин и Л. С. Подымова, рассматривая готовность педагога как сложную личностно-профессиональную характеристику, выделяют следующие компоненты: мотивационный, креативный, технологический и рефлексив-ный [53]. Формирование готовности педагога в соответствии с концептуальными установками осуществляется в ходе реализации организационно-методического обеспечения, в котором можно условно, на наш взгляд, выделить две составляющие части – основную и дополнительную. Содержание основной части реализуется посредством следующих форм методической работы: педагогический совет, инструктивно-методические совещания, обучающие методологические, методические и психологические семинары, конференции, тематические консультации и др.

К дополнительной части мы можем отнести: повышение квалификации и участие в семинарах, которые проводятся учреждениями образования, осуществляющими организационно-методическое обеспечение инновационной деятельности, индивидуальные консультации, а также супервизию.

Использование такой формы методического взаимодействия педагогов в учреждении образования, как супервизия, предполагает понимание сущности данного понятия, ее предназначения, факторов, обусловливающих возникновение принципов и функций, отличий от других смежных форм методической работы.

Обратимся вначале к педагогической литературе с целью выяснения сущности данного понятия. И. Г. Малкина-Пых предлагает следующее определение: «Супервизия – это сотрудничество двух профессионалов (более опытного и менее опытного или равных по опыту), в ходе которого консультант (супервизор) может описать и проанализировать свою работу в условиях конфиденциальности» [37, с. 861]. Существуют и другие подходы к определению супервизии: некоторые исследователи рассматривают ее как практический метод повышения квалификации специалистов, позволяющий супервизируемым научиться понимать и анализировать свои профессиональные действия и поведение, где ключевыми вопросами являются следующие: что я делаю? правильно ли я это делаю? как найти оптимальные средства и методы, обеспечивающие эффективность и результативность моей деятельности? Эти вопросы обращены к поиску смыслов профессиональной деятельности и выстраиванию стратегии профессионального развития совместно с коллегой, профессионально более опытным в условиях конфиденциальности. Хотя в буквальном смысле слово «супервизия» расшифровывается как «надзор», однако, исходя из вышесказанного, мы можем утверждать, что супервизия не является способом контроля за профессиональной деятельностью, а является формой методического обучения, которая сочетает в себе одновременно признаки консультирования и наставничества.

По мнению психологов, факторами, обусловливающими супервизию, являются определенные затруднения, несвоевременное решение которых при накоплении их в будущем может трансформироваться в конкретную

проблему, требующую рефлексивной деятельности и принятия конкретных решений по перенормированию.

Принципиальным отличием супервизии от наставничества и консультирования является добровольное и самостоятельное обращение педагога к другому педагогу, более опытному, то есть к супервизору, для решения своих профессиональных затруднений или затруднений при разрешении проблем. Инициатива проявляется самим педагогом, испытывающим затруднения, в то время как в других формах методического взаимодействия инициативу проявляет руководитель или педагог, который осуществляет консультирование или наставничество.

Выделяют три основные функции супервизии:

образовательная (формирующая) – сопровождение вхождения педагога в профессию, в новую проблемную область;

поддерживающая (тонизирующая) – обеспечение психологической помощи педагогическим работникам, осуществляющим новый или специфический вид деятельности, например, внедрение инновационного проекта, проведение экспериментальной деятельности; предотвращение профессиональных деформаций, обусловленных напряженностью в работе;

направляющая (контроль над собственной личностью) – коррекция собственной профессиональной деятельности.

То есть супервизия помогает педагогу на профессиональном пути от самоопределения до успешной самореализации в новом виде образовательной деятельности.

Значимость супервизии как особого вида профессиональной самостоятельной коммуникации, обеспечивающей результативность, заключается в следующем;

создание коммуникативной профессиональной среды посредством активного общения педагогов по актуальным вопросам;

разработка механизмов перехода от позиции супервизируемого в позицию супервизора (готовность не только к самостоятельной профессиональной деятельности, но и к помощи другим педагогам, испытывающим затруднения);

гармоничная реализация стратегий индуктивного (от частного к общему) и дедуктивного обучения (от общего к частному) педагогов в рамках учреждения образования.

Супервизия, несмотря на относительную автономность (педагоги по собственной инициативе обращаются за разрешением профессиональных вопросов к компетентным коллегам вне планов и рекомендаций управленческих кадров), тем не менее может быть управляемым процессом и таким образом встроена в систему методической работы. По сути, ростки супервизии как формы профессионального общения есть в каждом учреждении образования. Сотрудничеством двух профессионалов, более опытного и менее опытного, всегда является творческим процессом и обеспечивает приращение теоретических знаний и практических навыков. Педагог, к которому постоянно обращаются за помощью как к супервизору, занимает стабильную ответственную

позицию к результатам своего труда, не выгорает эмоционально, быстро развивается в профессиональном отношении и сохраняет мотивацию к дальнейшей работе, поскольку в формате супервизии в зоне внимания постоянно находятся не только его профессиональные, но и личные интересы [4].

Рассмотрим использование супервизии в ходе осуществления инновационной деятельности. Необходимость ее использования обусловлена разными уровнями готовности педагогов к инновационной деятельности. Опираясь на концептуальные основы определения уровней готовности в ходе исследований В. А. Сластенина и Л. С. Подымовой, постараемся определить механизм и примерное содержание супервизии при осуществлении инновационной деятельности. Ученые выделяют следующие уровни готовности педагогов:

начальный (незначительный интерес или его отсутствие у педагога к инновационной деятельности, отсутствие системы знаний об инновационных технологиях и собственном инновационном потенциале, случайная, стихийная реализация инновационной деятельности или ее отсутствие, отсутствие индивидуального стиля деятельности);

низкий (неустойчивый интерес к инновационной деятельности, разрозненная система знаний об инновационных технологиях и собственном инновационном потенциале, недостаточно системная и продуманная реализация инновационной деятельности, но в работе присутствуют элементы индивидуального стиля деятельности);

средний (устойчивый интерес к инновационной деятельности, сформированная система знаний об инновационных технологиях в выбранной специальности и собственном инновационном потенциале, системная реализация инновационной деятельности, индивидуальный стиль инновационной деятельности у педагога);

высокий (владение высокой мотивацией, свободное владение и творческое использование знаний об инновационных технологиях, наличие творческой деятельности у педагога) [4].

Учитывая разные уровни готовности педагогов к инновационной деятельности, где идет соединение личностного и профессионального, необходимо строить работу с таким учетом, чтобы все педагоги, включившиеся в реализацию инновационного проекта, имели возможности для развития компетенций, обеспечивающих формирование инновационной культуры.

Исходя из концептуальных позиций В. А. Сластенина и Л. С. Подымовой [53], анализа и диагностики реальной ситуации в учреждении образования, мы можем сделать вывод, что в качестве супервизора могут выступать руководитель и консультант инновационного проекта, а также педагоги, обладающие высоким уровнем готовности к осуществлению инновационной деятельности. При этом на этапе вступления в инновационную деятельность инициатива в этом виде деятельности будет принадлежать руководителю и консультанту, так как они владеют стратегией инновационной деятельности. Формирование мотивационного компонента готовности педагогов в большей мере

обусловлено разрешением вопросов стратегического характера: «в чем необходимость изменения привычного устоявшегося уклада», «насколько это необходимо мне как педагогу и педагогическому коллективу». Личностное осмысление и принятие инновации педагогами дает возможность увидеть инновационную деятельность как систему и свое предназначение в развитии данной системы. Мотивационный компонент готовности к инновационной деятельности, на наш взгляд, является первоочередным и системообразующим, поскольку от мотивации зависит активность личности в переоценке собственных способностей к инновационной деятельности. Сформированность мотивационного компонента является основой развития когнитивного – познание новых способов деятельности, обеспечивающих формирование инновационного педагогического опыта.

Поскольку супервизия носит прикладной характер, попытаемся определить примерный круг вопросов, которые, на наш взгляд, возникают поэтапно при осуществлении инновационной деятельности и могут стать основой содержания для осуществления профессионального взаимодействия и субъектов (см. таблицу 2).

Таблица 2. **Примерное содержание супервизии в ходе осуществления инновационной деятельности**

Вопросы для супервизии	Супервизор
Этап вхождения в инновационную деятельность	
Ценностная значимость нововведения, преимущества новой образовательной ситуации для учреждения образования, лично для педагога	Руководитель инновационного проекта, председатель методического или инновационного совета
Уточнение функциональных обязанностей в рамках инновационной деятельности	Руководитель инновационного проекта, председатель методического или инновационного совета
Права и обязанности участника реализации инновационного проекта	Руководитель инновационного проекта, председатель методического или инновационного совета
Материальное стимулирование участника инновационной деятельности	Руководитель инновационного проекта
Значимость инновационной модели для повышения эффективности и результативности образовательного процесса	Консультант инновационного проекта
Обеспечение психологической поддержки в ходе реализации инновационного проекта	Педагог-психолог
Сущность и объем информации, которая предоставляется родителям об инновационной деятельности	Руководитель инновационного проекта
Информация о партнерах, учреждениях образования, которые реализуют такой же инновационный проект	Руководитель или консультант инновационного проекта
Нормативная база, регламентирующая инновационную деятельность	Руководитель или консультант инновационного проекта
Объем документации, которую необходимо вести	Руководитель инновационного проекта

Окончание табл. 2

Возможности для повышения квалификации в рамках осуществления инновационной деятельности	Руководитель инновационного проекта
Разработанность механизмов исключения перегрузки педагогов и учащихся в рамках инновационной деятельности	Руководитель инновационного проекта
Инновационный педагогический опыт: методические жанры	Руководитель инновационного проекта
Этап осуществления инновационной деятельности	
Определение темы, цели, задач педагогического исследования в рамках инновационной деятельности	Руководитель инновационного проекта и консультант
Коллегиальное взаимодействие педагогических работников в рамках одной темы педагогического исследования	Руководитель инновационного проекта и консультант
Определение критериев, показателей и диагностического инструментария для выявления результативности педагогического исследования	Руководитель инновационного проекта, консультант и педагог-психолог
Составление плана работы	Педагог, имеющий статус супервизора
Ведение дневника участника инновационной деятельности	Педагог, имеющий статус супервизора
Документы, методические и дидактические материалы, педагогический опыт (памятки, рекомендации), которые можно использовать в работе	Педагог, имеющий статус супервизора
Формы и сущность предоставления справок и информации о результатах инновационной деятельности	Педагог, имеющий статус супервизора
Подготовка статьи, тезисов на основе инновационного педагогического опыта для конференций, педагогических чтений, публикаций	Педагог, имеющий статус супервизора
Взаимодействие с родителями в ходе осуществления инновационной деятельности	Педагог, имеющий статус супервизора
Этап завершения инновационной деятельности	
Оформление инновационного педагогического опыта	Педагог, имеющий статус супервизора
Перспективы дальнейшего развития учреждения образования после завершения инновационного проекта	Консультант, руководитель инновационного проекта
Возможности для презентации полученного инновационного продукта (методического, дидактического)	Консультант, руководитель инновационного проекта

Представленный содержательный аспект, безусловно, носит примерный характер, он может быть дополнен и другими вопросами, возникающими в ходе внедрения новой модели в образовательный процесс учреждения образования, требующими квалифицированного и грамотного разъяснения, что может быть обусловлено и спецификой проекта, и особенностями взаимодействия консультанта и учреждения образования, и даже региональными особенностями.

Данная таблица, на наш взгляд, еще раз подтверждает вышесказанную мысль, что если в начале реализации инновационного проекта в роли супервизора выступают консультант и руководитель проекта, то на втором этапе эта роль переходит к педагогам, которые уже имеют определенный инновационный опыт. И это закономерно, так как это свидетельствует о поэтапном формировании инновационной культуры педагогов. На третьем этапе, завершающем, вновь инициатива в большей степени будет принадлежать консультанту и руководителю инновационного проекта – так вырабатывается стратегия нового витка развития учреждения образования на основе полученного инновационного опыта.

Если мы исходим из позиции, что супервизор готов к ответу на вопросы, которые непосредственно встают перед педагогами, то, безусловно, он должен обладать определенными качествами. И. Г. Малкина-Пых, определяя правила супервизии как процесса профессионального взаимодействия, раскрывает сущность этого понятия.

Супервизору необходимо:

концентрироваться на поведении, а не на личности: что человек делает, а не каким, по нашему мнению, он является (рекомендуется использовать глаголы, которые характеризуют действие, а не прилагательные, которые относятся к качествам);

наблюдать, а не интерпретировать, что сказал или что сделал и почему;

описывать, а не судить и оценивать;

быть конкретным, а не обобщать;

уделять внимание информации и концепциям, избегая советов;

давать то количество информации, которое способен принять коллега, а не то, которое хотелось бы изложить;

говорить о поведении, которое возможно изменить [37].

Рассмотрим управленческие аспекты, позволяющие включить супервизию в арсенал методических средств с целью повышения эффективности инновационной деятельности:

аналитическая деятельность – осуществление диагностики педагогических кадров на предмет выявления готовности к инновационной деятельности и тех затруднений, которые возникают на всех этапах;

планово-прогностическая деятельность – определение содержательного компонента (составление банка вопросов); выявление субъектов для реализации содержательного компонента (готовность к ответам на конкретные вопросы);

организационная деятельность – информирование участников инновационной деятельности о профессиональном взаимодействии посредством супервизии; представление супервизоров по направлениям профессионального взаимодействия; создание условий для взаимодействия: непосредственный диалог; создание «диалогового окна» дистанционно; осуществление взаимодействия в режиме онлайн, обеспечение взаимодействия с участниками инновационной деятельности посредством приема «А как у вас?»;

регулирующая и мотивационно-оценочная деятельность – материальное и моральное стимулирование супервизоров.

Могут возникнуть сомнения, что супервизия нужна тем учреждениям образования, которые недостаточно эффективно сработали на этапе вхождения в инновационную деятельность и не предусмотрели факторов риска, обусловливающих появление большого количества вопросов у педагогов. На наш взгляд, это не так. Учреждения образования, которые работают целенаправленно и системно, могут рассматривать супервизию как:

практический метод повышения квалификации педагогов при внедрении инновационной модели в образовательный процесс;

способ более активного погружения педагогов в инновационную деятельность.

Итак, супервизия как форма методического взаимодействия педагогов при реализации инновационного проекта способствует созданию коммуникативной профессиональной среды, обеспечивая формирование готовности к осуществлению инновационной деятельности на всех этапах.

Примерные направления, рекомендуемые для отражения в справке (отчете) о реализации инновационного проекта

Научно-методическое обеспечение включает в себя:

научно-методическое сопровождение, которое осуществляется консультантом(ами) инновационного проекта и содержит:

консультационную помощь, состоящую из следующих компонентов – диагностического, экспертного, формирующего, корректирующего, социально-психологического, внедренческого;

проведение инструктивно-методических, информационно-методических мероприятий герменевтического (постижение и принятие первоначального замысла) характера, обеспечивающих глубокое прочтение и принятие первоначального смысла, идеи и понятийно-терминологического аппарата инновационного проекта;

разработку механизмов перевода теоретического и нормативного правового знания в практико-ориентированную деятельность в соответствии с возможностями, ресурсами и устоявшимися традициями учреждения образования;

определение критериев оценки продуктов инновационной деятельности в рамках сетевого сообщества;

организацию и проведение первичной экспертной оценки инновационного педагогического опыта и продуктов инновационной деятельности.

Организационно-методическое и информационное обеспечение:

обновление стратегических, тактических целевых и ценностных ориентиров методической работы в условиях реализации инновационного проекта;

обеспечение сохранения концептуальных оснований инновационного проекта в контексте методической работы: целостности образовательной модели, подходов, принципов;

разработка (обновление) модели (структурно-содержательных компонентов) методической работы – гносеологического, аксиологического (личностного), деятельностного (формирование умений, компетенций, компетентности), рефлексивно-результирующего (в соответствии с ценностно-целевыми установками) компонентов;

осуществление координации всех направлений методической работы на основе принципа преемственности с учреждениями, осуществляющими инновационную деятельность в республике;

обеспечение сохранения взаимосвязи между научно-методическим и организационно-методическим обеспечением в учреждении образования на основе принципа преемственности;

осуществление расширения функций методической работы – мониторинговой, информационной, маркетинговой, развивающей, исследовательской, консалтинговой, экспертной, презентационной, модераторской, тьюторской, фасилитаторской;

внедрение и активное использование эффективных методов, активных и интерактивных форм методической работы;

создание благоприятных условий для совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников на повышениях квалификации и в ходе проведения мероприятий межкурсового периода (семинаров, конференций и др.);

осуществление сопровождения педагогических работников на использование универсальных научных методов познания (анализ и синтез, сравнение, обобщение, абстрагирование, идеализация, аналогия, обобщение, индукция, дедукция, аналогия, моделирование, формализация) и эмпирических методов познания (наблюдение, описание, анкетирование, ранжирование, тестирование, измерение на основе эталона и интерпретация результатов наблюдений);

организация практико-исследовательской деятельности педагогических работников в рамках реализации инновационного проекта как становление субъекта, осуществляющего конструирование, проектирование, моделирование и управление инновационной деятельностью;

создание условий для самообразования педагогических работников в ходе осуществления педагогического исследования для реализации активных и интерактивных практик и преодоления имитационных и репродуктивных практик;

ориентация участников инновационной деятельности на формирование саморегулятивного комплекса: самопознание, самоопределение, самоконтроль, самооценка деятельности с последующей коррекцией, самодетерминация, саморазвитие, самоактуализация, самореализация;

организация консультационной помощи посредством супервизии как формы эффективного взаимодействия субъектов на основе принципа «равный обучает равного»;

осуществление диагностики и фиксации уровней проявления профессиональной компетентности участников инновационной деятельности в соответствии с критериями инновационного проекта;

использование рефлексивных практик в деятельности педагогических работников как диагностического инструмента для самоконтроля и результатов инновационной деятельности;

формирование андрагогической компетентности определенной части участников инновационной деятельности как готовности их к управлению своими знаниями и инновационным педагогическим опытом, полученным в ходе внедрения новшества в образовательный процесс;

осуществление экспертной оценки продуктов инновационной деятельности и их презентации (описание, характеристики, классификация, реестр);

создание условий для повышения уровня корпоративной культуры, обусловленной активным взаимодействием участников инновационной деятельности и ответственностью за результаты индивидуального и коллективного педагогического исследования;

определение перспектив профессионального развития и карьерного роста педагогических работников;

организация работы экспертного совета для оценки продуктов инновационной деятельности:

описание системы (модели) методической работы в условиях реализации инновационного проекта;

определение векторов, потоков и контента информации для расширения информационно-коммуникационного пространства учреждения образования;

разработка стратегии дальнейшего развития методической работы, основанной на использовании инновационного педагогического опыта как ресурса профессионального развития педагогических работников своего учреждения образования, так и для трансляции данного опыта в педагогическое сообщество;

создание системы непрерывного внутриорганизационного (корпоративного) обучения на основе анализа опыта, проблем и достижений инновационной деятельности как в целом учреждения образования, так и в отдельности каждого участника инновационной деятельности.

ИННОВАЦИОННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ОПЫТ: ФОРМИРОВАНИЕ И ТРАНСЛЯЦИЯ

Эффективный педагогический опыт и инновационный педагогический опыт: общее и различное

Инновационная деятельность учреждений образования позволяет обеспечить стратегию их эффективного развития: определить перспективные направления образовательной практики, выявить условия, способствующие целенаправленному развитию всех субъектов образовательного процесса. Реализация инновационного проекта в учреждениях образования как «процесс внедрения в практику апробированных в ходе экспериментальной деятельности результатов фундаментальных и прикладных научных исследований в сфере образования» [24] предполагает обобщение инновационного опыта, который может быть значимым и эффективным средством в решении актуальных проблем обучения и воспитания.

Внедрение инновационных проектов в педагогическую практику учреждений образования иногда опережает возможности их глубокого осмысления, возможности целенаправленного и основательного формирования и трансляции инновационного опыта, так как «сегодня педагогическая инноватика находится в стадии становления и эмпирического поиска» [64, с. 3]. В учреждениях образования, в которых реализуются инновационные проекты, как правило, хорошо отработан механизм обобщения эффективного педагоги-ческого опыта.
Поэтому у руководителей инновационных проектов иногда возникает закономерный вопрос: обобщение инновационного опыта – это совершенно новый вид деятельности или он имеет что-то общее с обобщением эффективного педагогического опыта?

Попытаемся разобраться в этом вопросе путем сравнения эффективного педагогического и инновационного опыта по следующим параметрам: сущность, цель, критерии оценки, методы изучения и формы представления эффективного педагогического и инновационного опыта.

1. Сущность эффективного педагогического и инновационного опыта.

Эффективный педагогический опыт – это опыт, который, возникая из массового опыта, превосходит его по отдельным параметрам или в целом, отличаясь от него по ряду признаков, важнейшими из которых являются актуальность, новизна, воспроизводимость, эффективность и стабильная результативность.

Эффективный педагогический опыт как осмысленная педагогическая практика обусловливает высокие результаты образовательного процесса. Это позволяет выявлять и фиксировать новые формы, методы обучения и воспитания, которые рождаются в творческом поиске педагогических работников и целых педагогических коллективов. Обобщение эффективного педагогического опыта является одним из основных источников развития педагогической науки, поскольку это направление в образовательной практике позволяет выявить актуальные проблемы и создать основу для изучения закономерностей

педагогического процесса. Выделяют две разновидности эффективного педагогического опыта: 1) педагогическое мастерство, которое заключается в умелом, рациональном, комплексном использовании педагогом рекомендаций науки; 2) педагогическое новаторство, т. е. опыт, содержащий собственные творческие находки – новые образовательные услуги, новое содержание, формы и методы, приемы и средства обучения и т. д. [42, с. 107]. Объектом изучения могут быть: массовый опыт – выявление основных тенденций образования; индивидуальный эффективный опыт, в процессе которого выявляются, обобщаются, становятся достоянием науки и практики новые педагогические находки.

Инновационный опыт формируется и обобщается в ходе внедрения инновационной, теоретически обоснованной образовательной модели в педагогическую практику учреждения образования в контролируемых и управляемых условиях. Данная образовательная модель или система является результатом фундаментальных и прикладных научных исследований. Это позволяет сделать вывод, что эффективный педагогический опыт – это не только результат деятельности педагогов, но в некоторых случаях он является предпосылкой для организации инновационной деятельности, что свидетельствует о преемственности между эффективным педагогическим и инновационным опытом.

2. Цель обобщения эффективного педагогического и инновационного опыта.

Обобщение инновационного педагогического опыта, как и обобщение эффективного педагогического, осуществляется с целью создания оптимальных и благоприятных условий для повышения профессионального уровня педагогов и управленческих кадров учреждений образования согласно их информационным, научно-методическим, психологическим и педагогическим запросам.

3. Критерии оценки эффективного педагогического и инновационного опыта.

Одним из самых важных и значимых этапов в обобщении эффективного педагогического опыта является этап оценки и фиксации опыта как эффективного на основе объективных критериев. Эти критерии, в частности, выделены А. М. Новиковым:

новизна, которая проявляется в степени: от внесения новых положений в науку до эффективного применения уже известных положений и рационализации отдельных сторон педагогического процесса;

высокая результативность предполагает, что эффективный опыт должен давать хорошие результаты; высокое качество подготовки, существенные показатели в уровне воспитанности обучающихся;

соответствие современным достижениям науки;

стабильность – сохранение эффективности опыта при изменении условий, достижение высоких результатов на протяжении достаточно длительного времени;

воспроизводимость, которая позволяет использовать эффективный опыт другим педагогам;

оптимальность опыта – достижение высоких результатов при относительно экономной затрате времени, сил педагогов и учащихся, а также не в ущерб решению других образовательных задач [42, с. 107].

К важным признакам исследователи относят новизну, высокую результативность, оптимальность и соответствие опыта достижениям педагогической науки. При этом те критерии, которые часто выдвигаются в качестве значимых, в большей мере относятся только к определенным этапам. Поэтому каждый этап обобщения эффективного педагогического опыта – выявление и изучение, обобщение и утверждение, пропаганда и трансляция – имеет определенные критерии. Такой подход предполагает создание соответствующей критериальной базы, так как каждый из этапов обобщения эффективного педагогического опыта имеет свои цели, задачи, содержание, методы и формы работы. Это дает возможность установить объективную ценность опыта на всех этапах и успешно его использовать.

Использование критериальной базы при обобщении опыта обусловливает повышение качества процесса на каждом этапе, так как результативность последующего этапа во многом определяется результативностью предыдущего, а в целом это позволяет обстоятельно проанализировать педагогический опыт поэтапно, раскрыть его во всей содержательной полноте, включая следующие аспекты – методический, психолого-педагогический и практический. В таком случае обобщение эффективного педагогического опыта носит системный, логичный и завершенный характер. Это имеет большое значение, потому что «в современной системе повышения квалификации педагогов, реализуемой в рамках общеобразовательного учреждения, важная роль принадлежит передовому педагогическому опыту» [11, с. 57].

Основу критериальной базы оценки инновационного опыта, на наш взгляд, составляют такие же критерии, как и эффективного педагогического опыта: высокая результативность, новизна, стабильность, оптимальность. При этом дополнительно используются следующие критерии: концептуальность – соответствие фундаментальным научным положениям; технологичность – системная взаимосвязь и последовательность действий, направленная на достижение цели; адаптивность – эффективное использование данного опыта в массовой образовательной практике учреждений образования, максимальное удовлетворение образовательных потребностей учащихся и их законных представителей. Определенные показатели данных критериев используются и при обобщении опыта.

Казалось бы, критерии оценки эффективного педагогического и инновационного опыта по некоторым критериям практически идентичны, по другим же имеют небольшие отличия. Однако есть существенная разница: инновационный педагогический опыт и формируется, и оценивается в соответствии с «законами педагогической инноватики», которые регулируют этот процесс, отражая социокультурные изменения. Эти законы сформулированы Н. Р. Юсуфбековой.

1. Закон необратимой дестабилизации педагогической инновационной среды.

Целостные представления о каких-либо педагогических процессах или явлениях начинают разрушаться, причем впоследствии оказывается невозможным восстановить эти представления. В связи с этим возникают издержки, связанные с кадровыми и духовными возможностями педагогического сообщества.

2. Закон финальной реализации инновационного процесса.

Любой инновационный процесс должен рано или поздно, стихийно или сознательно реализоваться.

3. Закон стереотипизации педагогической инновации.

Любая педагогическая инновация, реализуемая в инновационном процессе, имеет тенденции превращаться в стереотип мышления и практические действия.

4. Закон циклической повторяемости, возвращаемости педагогической инновации [70].

Это позволяет сделать вывод, что критериальная база оценки инновационного опыта многограннее и шире, чем критериальная база передового эффективного педагогического опыта, так как она формируется в соответствии с законами педагогической инноватики.

4. Методы изучения эффективного педагогического опыта и инновационного опыта.

Для обобщения эффективного педагогического и инновационного опыта используется метод педагогического исследования. Согласно определению А. М. Новикова, инновационная деятельность классифицируется как опытная работа: «Опытная работа – это метод внесения преднамеренных изменений, инноваций в образовательный процесс в расчете на получение более высоких его результатов с последующей их проверкой и оценкой» [42, с. 108]. Поэтому и эффективный педагогический опыт мы можем определить как «внесение преднамеренных изменений» [42, с. 108] в образовательный процесс.

Опытная педагогическая работа становится методом педагогического исследования при следующих условиях:

1) когда она поставлена на основе добытых наукой данных в соответствии с теоретически обоснованной гипотезой;

2) когда она преобразует действительность, создает новые педагогические явления;

3) когда она сопровождается глубоким анализом, из нее извлекаются выводы и создаются теоретические обобщения [42, с. 108].

Метод педагогического исследования, на наш взгляд, – самый эффективный способ выявления единства качества условий, процессов и результатов в решении педагогической проблемы в ходе реализации инновационного проекта. Он предполагает организацию работы на основе данных, полученных в ходе научных изысканий, и направлен на изучение деятельности, которая заведомо преобразует педагогическую действительность, создает новые педагогические явления. Развитие педагогического процесса путем внедрения новой образовательной модели сопровождается всесторонним и целенаправленным анализом, который подтверждается диагностикой. На основании этого делаются выводы и

создаются теоретические обобщения. При этом аналитическая деятельность осуществляется согласно принципам системности, объективности, сопоставляемости, логичности. Результаты этой деятельности являются основой обобщения инновационного опыта по следующим направлениям: эффективное управление, организация информационно-методического обеспечения и психолого-педагогического сопровождения. При этом не только констатируется положительная динамика уровня обученности учащихся, личностное их развитие, стабильное состояние здоровья, но и отражается то, как и какими методами, формами и приемами это достигнуто. Простое описание явлений без объяснения их взаимосвязей и причин возникновения нельзя считать обобщением инновационного опыта. Ведь логика размышлений и оценка инновационной деятельности всего коллектива или педагога непосредственным образом сказывается на качестве заключений, выводов, на формулировке закономерностей, выявленных в ходе реализации инновационного проекта. Всесторонний, системный и объективный подход к изучению хода и результатов инновационной деятельности дает возможность не только правильно оценить результаты, но и сформировать инновационный опыт как объект трансляции согласно следующим критериям: технологичность, нормативность, доступность.

Эффективный педагогический опыт тогда обеспечивает эффективное развитие педагогов и педагогических коллективов, когда он изучается с использованием метода педагогического исследования.

5. Формы внедрения эффективного педагогического и инновационного опыта.

Внедрение эффективного педагогического и инновационного опыта осуществляется как посредством устных форм коммуникаций: авторская школа эффективного педагогического опыта, мастер-класс, конференции и педагогические чтения, – так и через литературные формы научных коммуникаций: статьи, сборники конференций, методические рекомендации и другое.

В процессе трансляции эффективного педагогического и инновационного опыта принимают участие не только носители опыта (педагоги, руководители учреждений образования и инновационных проектов), но и специалисты отделов образования, методисты институтов развития.

Таким образом, эффективный педагогический и инновационный опыт сходны во многом по следующим параметрам: сущность, цель, методы изучения и формы представления. Однако масштабность инновационного педагогического опыта, его значимость для педагогического сообщества гораздо шире и многограннее, так как он формируется в соответствии с законами педагогической инноватики.

Инновационный педагогический опыт: модели, формы и механизмы трансляции

Технологический цикл инновации, согласно научному определению, которое дано в педагогической инноватике, во всей своей полноте предполагает

в качестве завершающего этапа трансляцию инновационного педагогического опыта и распространение его в массовой образовательной практике. Само понятие «инновация» предполагает появление нового конструкта в самых разнообразных формах и жанрах. А поскольку появление новшества вызывает неподдельный интерес, так как оно обеспечивает высокий уровень результативности образовательной практики, то логически следует, что такой опыт необходимо тиражировать и представлять его педагогическому сообществу.

Инновационный педагогический опыт – явление многогранное, многоаспектное и многофункциональное, которое является продуктным отражением инновационного процесса перехода от унифицированной модели инновационного проекта к уникальной образовательной модели, обогащенной педагогическими находками. Поэтому значимость опыта заключается в его ценностно-смысловом контексте, представляющем собой уникальное педагогическое явление, вызывающее живой интерес в образовательной практике.

Инновационный педагогический опыт, сформированный в учреждении образования, значим и важен для педагогических работников, так как предлагает инструменты внедрения в образовательную практику адаптированного научного знания, которое представляет собой новшество. Поэтому одна из основных проблем организационно-методического обеспечения – сформированность методической компетентности педагогических работников в области оформления и тиражирования, трансляции и популяризации инновационного педагогического опыта посредством разнообразных форм, каналов и площадок.

Инновационный педагогический опыт представляет интерес и с позиции субъектности: его можно рассматривать как результат коллегиальной педагогической деятельности в рамках инновационого проекта, а также как моноявление, когда из большого конструкта вычленяется опыт педагога как уникальное и содержательно значимое явление. Это дает возможность говорить о многообразии опыта, его масштабности и вариативности. При этом характер опыта определяется как самим новшеством, ресурсными условиями, в которых это новшество внедряется, так и личностными профессиональными характеристиками педагогических работников и их готовностью его транслировать.

Актуальным является вопрос адресности и предназначения данного опыта. Ведь инновационный педагогический опыт обобщается не для того, чтобы констатировать успешное завершение инновационного проекта. Самое главное его предназначение – обновление целей, содержания образовательной практики, повышение ее результативности и эффективности. Он адресован педагогическим коллективам, педагогическим работникам, которые находятся в поиске решений близких, смежных проблем в обучении и воспитании, и направлен на:

опережающее решение проблем в области обучения и воспитания в учреждениях образования, которые реализуют инновационный проект;

использование его как обучающего ресурса для проведения методических мероприятий с педагогическими работниками;

обогащение образовательной педагогической практики посредством трансляции методик, механизмов, технологий, отдельных приемов управленческой, методической, образовательной, информационной деятельности;

продуцирование педагогических инициатив в области проектной деятельности.

Говоря о значимости инновационного педагогического опыта, следует отметить, что он проявляется через функции. Педагогическая практика обогащается посредством полученного инновационного опыта (в зависимости от его содержания и форм) в ходе реализации следующих функций: демонстрационной, презентационной, обучающей, развивающей, методической, коммуникационной, мотивационной, инвестиционной, консалтинговой, маркетинговой, ресурсно-справочной, информационной, социальной, рефлексивной, корректионно-регулятивной, экспертной.

Изучение педагогической литературы, материалов научно-педагоги-ческих и методических конференций последнего десятилетия показывает разнообразие терминов, используемых учеными для обозначения процессов инноваций, обеспечивающих получение инновационного педагогического опыта. Используются такие понятия, как «инновационный педагогический опыт», «лучшая практика», «инновационная образовательная практика», а также «совокупность нетрадиционных подходов, методов и приемов». Однако при всем разночтении номинативных позиций методологической основой как для описания и трансляции эффективного педагогического опыта, так и для инновационного педагогического являются классические позиции, которые прописаны в работах Ю. К. Бабанского, В. И. Загвязинского, В. В. Краевского, М. Н. Скаткина, И. Н. Терегулова и др.

В работах В. И. Загвязинского предложены следующие критерии оценки эффективного педагогического опыта: концептуальная направленность, сущностный анализ и обобщение, аспектная определенность, сочетание широкого социального контекста рассмотрения с индивидуально-личностным аспектом, определенность и однозначность употребляемых понятий и терминов, четкое выделение нового и авторской позиции, мера в сочетании однозначности и вариативности, конструктивность рекомендаций. Также предложены и этапы по выявлению и изучению педагогического опыта: описание педагогических явлений, истолкование и классификация наблюдаемых явлений; анализ причин и условий, благодаря которым достигается более высокий результат, раскрытие ведущей педагогической идеи, замысла; корректировка педагогического проекта; разработка рекомендаций об условиях, способах, приемах распространения и внедрения опыта; распространение и внедрение опыта в практику [19].

В педагогической литературе для обозначения процессов передачи опыта, лучших практик, инноваций используют такие понятия, как «трансляция», «диссеминация», «диффузия», «распространение». Сравнительный анализ позволяет определить границы использования каждого из этих понятий в педагогической теории и практике. При распространении речь идет о передаче

идеи, замысла педагогического опыта. Диффузия предполагает освоение и использование новшеств другими педагогами. Таким образом, можно сказать, что оба процесса позволяют информировать общественность об опыте, инновации. Диссеминация (от лат. *disseminare* – рассеивать, распространять путем посева) – действия по распространению идей, ценностей, продуктов и результатов инновационных проектов. Это процесс, направленный на то, чтобы донести идеи, ценности-методы процессуальной деятельности, продукты до целевой аудитории, осуществить передачу опыта из одной образовательной системы в другую. Диссеминация помогает охватить очень большие группы педагогов, что позволяет менять характер устоявшихся консервативных методов трансляции.

Может использоваться модель опосредованного действия, когда опыт распространяется через областной, районный ресурсный центры.

Модель информационного каскада (потока) предполагает, что опыт транслируется вначале учреждениям образования, а те, в свою очередь, передают его другим учреждениям образования.

При диссеминации передаются способы решения конкретных задач в технологически оформленном виде. Под трансляцией лучших педагогических практик понимается процесс предъявления содержания практики заинтересованному педагогическому сообществу с последующим воспроизведением в новых условиях. Таким образом, можно отметить, что по отношению к диффузии, распространению и диссеминации понятие «трансляция» более широкое.

В современной образовательной практике выделяют следующие механизмы трансляции лучших педагогических практик: семиотический, имитационный, интерактивный. Семиотический механизм предполагает трансляцию посредством знаковых систем, хранящих и передающих информацию. Семиотические формы транслируются разнообразными вербальными средствами: представление опыта в базе данных (банки инновационного педагогического опыта); размещение в сети Интернет; представление на педагогических конференциях, чтениях, круглых столах и т. д; посредством разнообразных жанров методической литературы; публикаций в средствах массовой информации. Имитационный механизм основан на стремлении к тождественности и предполагает обязательное участие педагогических работников. Имитационные формы трансляции основаны на взаимодействии их авторов и заинтересованных педагогогических работников и заключаются в визуальном представлении образцов деятельности: открытые учебные, факультативные занятия и мероприятия; обучающие семинары; школы инновационного педагогического опыта; мастер-классы; выставки-презентации; деятельность ресурсных центров и др.

Интерактивный механизм заключается в совместном участии субъектов взаимодействия. При этом акцент переносится с отработанных способов действий на процессы переопределения ситуации, адаптации практики к новым условиям. Интерактивные формы трансляции инновационных

образовательных практик популярны среди участников инновационной деятельности, так как предполагают активное взаимодействие авторов практик и заинтересованных педагогов, в ходе которого формируются новые знания посредством таких форм работы, как творческие группы или лаборатории; творческие мастерские; стажерские площадки и т. п.

Каждый из трех механизмов трансляции обладает определенными преимуществами и рисками. Семиотический механизм позволяет автору формализовать практику, «отчуждать» ее от себя. Данный механизм не требует значительных ресурсных затрат, потенциальный пользователь может изучать описание практики в любое время и возвращаться к нему при необходимости. Имитационный механизм обеспечивает передачу скрытых знаний, которые невозможно формализовать; трансляцию образцов деятельности одновременно нескольким пользователям; при этом у пользователей возникает стремление к повторению практики, подражанию, срабатывает «эффект диссеминации». Интерактивный механизм способствует передаче новых ценностей в процессе взаимодействия автора инновационного педагогического опыта и его активного пользователя: происходит модификация практики, адаптация ее к новым условиям. Риски действия разных механизмов трансляции (вероятные опасности, способные отрицательно повлиять на результаты) связаны с двумя составляющими – ценностной и ресурсной. Если семиотический механизм позволяет максимально снизить ресурсные затраты на проведение мероприятий, то интерактивный механизм снижает риск непринятия новых ценностей в ходе трансляции инновационных образовательных практик.

Таким образом, предъявление инновационного педагогического опыта через описанные механизмы трансляции позволяет решить следующие задачи: обеспечить доступность описания инновационной образовательной практики для потенциальных пользователей (семиотический); формировать и развивать у педагогических работников мотивацию на изучение лучших практик (имитационный); транслировать задачи модернизации образовательной практики и способы их решения (интерактивный).

В качестве примера можно предложить деятельность ресурсных центров Витебского региона:

государственного учреждения образования «Чепуковская средняя школа»: https://chepuki.znaj.by/novaya-staronka;

государственного учреждения образования «Гимназия № 1 г.Орши имени Г. В. Семёнова» по духовно-нравственному воспитанию: http://gimn1.goroo-orsha.by/методический-кабинет/ресурсные-центры/ресурсный-центр-духовно-нравственное-воспитание-учащихся-на-белорусских-традициях-православного-народа;

государственного учреждения образования «Зелёнковская базовая школа имени Т.С. Мариненко Полоцкого района» по формированию читательской компетентности учащихся в процессе сетевого взаимодействия и использованию электронных образовательных ресурсов для развития интеллектуальных способностей учащихся I ступени: https://zelen.polotskroo.by/об-учреждении/ инновационная-деятельность/реализованные-проекты;

государственного учреждения образования «Средняя школа № 2 им. Е.А. Трапезниковой г. Новополоцка» по формированию читательской компетентности учащихся в процессе сетевого взаимодействия: https://sites.google.com/view/dialog-s-texstom/главная;

государственного учреждения образования «Дисненская средняя школа имени Героя Советского Союза М.А. Кузьмина» по использованию геоинформационных технологий в практико-ориентированной и исследовательской деятельности обучающихся: https://ivahyk83.wixsite.com/mysite.

Выделяют модели распространения инновационного педагогического опыта: прямого действия (учреждение образования самостоятельно транслирует опыт педагогическому сообществу; например, в рамках ресурсного центра); опосредованного действия (между носителями опыта и его потребителями есть органы, способствующие трансляции – редакторские коллективы научно-методических журналов, локальные формирования и др.); модель «каскад» (такой процесс, когда учреждения образования передают опыт одним педагогическим коллективам, а те транслируют другим).

В Академии сложилась и продолжает совершенствоваться система работы по популяризации и трансляции инновационного педагогического опыта: организованы и реализуются совместные проекты с научно-педагогическим журналом «Народная асвета» «Ад лакальных праектаў – да масавай практыкі»

(с 2016 года), с редакцией научно-теоретического и научно-методического журнала «Адукацыя і выхаванне» в рубрике «Эксперименты и инновации в образовании» (с 2019 года). Традиционным стало проведение фестивалей инновационного педагогического опыта. С 2021 года изменен формат проведения таких мероприятий. Фестиваль проходит на страницах журнала «Народная асвета» при поддержке редакции данного издания. Инновационный опыт используется для проведения мероприятий со слушателями в межкурсовой период.

Инновационный педагогический опыт, рекомендованный для использования в массовой образовательной практике, представлен на сайте Академии: https://clck.ru/334KTV.

Создана и действует творческая группа «Инновационное пространство регионов» с участием представителей Академии и областных (Минского городского) институтов развития образования, деятельность которой направлена на объединение и координацию усилий учреждений, осуществляющих научно-методическое сопровождение и координацию инновационной деятельности в области создания фонда лучших образцов инновационных педагогических практик. Деятельность творческой группы активизирует аккумулирование опыта в региональных институтах развития образования, а также в ресурсных центрах, которые создаются на базе учреждений образования, успешно завершивших реализацию инновационного проекта. В результате такой целенаправленной деятельности формируются и закрепляются методические традиции. Например, в учреждении образования «Могилевский государственный областной институт развития образования» традиционным стало проведение Методического фестиваля «Инновации в образовании Могилевской области в интересах реализации стратегии устойчивого развития»: https://www.mogileviro.by/?page_id=901.

Интересный и содержательный опыт представлен в ресурсных центрах по завершении следующих инновационных проектов: «Формирование социально-гражданских компетенций обучающихся учреждений дошкольного образования на основе создания и реализации туристско-краеведческих медиапутешествий»:

государственного учреждения образования «Детский сад агрогородка Кадино»: http://sad-kadino.mogilev.edu.by/ru/main.aspx?guid= 54811;

государственного учреждения образования «Средняя школа № 19 г. Могилева»: https://school19mogilev.by/ресурсный-инновационный-центр-по-соц/;

также действует «Виртуальный центр реализации целей устойчивого развития» в государственном учреждении образования «Гимназия г.Мстиславля»: https://sites.google.com/view/akademiacur/главная?pli=1#h.zbah8ijvud1x.

Государственное учреждение образования «Минский областной институт развития образования» имеет значимый опыт реализации педагогических проектов, которые являются основой для разработки и реализации инновационных проектов (https://moiro.by/; раздел «Проектная деятельность» – «Перспективный опыт реализации инновационных проектов»).

Инновационный педагогический опыт, сформированный в ходе успешно реализованных инновационных проектов в Гродненском регионе, предстален на сайте областного института развития образования:

Инновационный педагогический опыт по духовно-нравственному воспитанию аккумулируется в ресурсных центрах учреждений образования:

государственного учреждения образования «Бакштовская средняя школа имени Марии Николаевны Черник»: https://bakshty.znaj.by/ innovatsiya/innovatsionniy-opit;

государственного учреждения образования «Жировичская средняя школа Слонимского района»: https://zirovichy.znaj.by/innovatsionnaya-deyatelnost/ innovatsionniy-opit.

Опыт реализации инновационного проекта государственного учреждения образования «Средняя школа № 8 г. Лиды» по организации психолого-педагогического сопровождения обучения, воспитания и развития учащихся с высоким уровнем учебной мотивации на I ступени общего среднего образования имеет следующий адрес: https://shcool8.blogspot.com/.

Инновационный педагогический опыт обеспечивает обновление и обогащение педагогической практики новыми образцами деятельности, которые составляют «фонд образцов инновационной культуры» [67].

Продукты инновационной деятельности

Эффективность инновационной деятельности как один из критериев успешности реализации инновационного проекта проявляется в способности учреждения образования достигать в процессе реализации инновационной модели максимальных результатов, выраженных в виде проектных продуктов.

Проектный продукт – конечный результат проектной деятельности, представленный в материальной или нематериальной форме, обладающий функциональными и потребительскими свойствами. Полученный проектный продукт (образовательный результат, а также материализованный продукт: предмет, объект, проект и др.) способен воздействовать на социальную ситуацию, изменять существующую практику, влиять на образовательный процесс в системе дополнительного образования педагогических работников, так как обладает обучающим и развивающим ресурсом.

Понятие «образовательный продукт» само по себе не является абсолютно новым понятием. Наиболее распространенным является взгляд на образовательный продукт (и на образовательную услугу) как на

специфическую форму образовательного товара. Под образовательным товаром понимается объект, способный удовлетворить потребность субъекта, связанную с развитием духовной сферы и приобретением новых знаний, умений и навыков. Понятие «образовательный продукт» является интегративным, включающим в себя характеристики различных наук, как минимум социологии, экономики и образования [17].

Л. В. Журавлева исследует проблему понятия «образовательный продукт» в статье «Образовательный продукт: понятие и ценность», основываясь на мнении ученых, работающих в данной области, выделяет такие важные характеристики: инновационный образовательный продукт – это «часть инновационной стратегии страны», «часть интеллектуального продукта, адаптированная к соответствующему сегменту рынка услуг», «длительный по времени феномен (выделяется промежуточный и конечный образовательный продукт)». На основе выделенных сравнительных характеристик делается вывод: успешными являются те образовательные продукты, у которых высокий уровень инновационной и культуроведческой составляющей [17].

«Образовательный продукт» есть опредмеченное содержание, которое потребитель приобретает в целях его эффективного использования в жизни [17]. Если содержание образования само по себе в принципе безгранично, то продукт как планируемый результат имеет определенные границы, обусловленные временными рамками, с одной стороны, и возможностями обучающегося – с другой. Он закладывается (планируется) при реализации инновационного проекта в необходимом объеме как идеальный продукт, источником для его планирования являются параметры, которые задаются нормативными правовыми и техническими нормативными правовыми актами: Кодексом Республики Беларусь об образовании, Образовательными стандартами и иными актами законодательства об образовании. Например, в Образовательном стандарте базового образования четко прописаны и раскрыты требования к результатам освоения образовательной программы: *пункт 7.2. Требования к результатам освоения содержания образовательной программы базового образования подразделяются на личностные, метапредметные и предметные.* Далеее эти результаты конкретизируются. В Кодексе Республики Беларусь об образовании определены: цель воспитания – формирование разносторонне развитой, нравственно зрелой, творческой личности обучающегося; задачи [24], что дает возможность иметь четкие ориентиры в области воспитания, а при разработке инновационного проекта руководствоваться ими для описания критериев и показателей результативности, то есть для описания прогнозируемого образовательного продукта.

Создается, реализуется и объективируется образовательный продукт, благодаря материальным и деятельностным средствам, используемым педагогическими работниками. Организация образовательного процесса при внедрении новшества в образовательный процесс должна быть направлена на выращивание таких потребностей учащихся, которые органично соответствуют основным компонентам содержания и замкнуты на достижении

единой цели: развитие потребностей, запросов и способностей личности – реализация принципа «дидактического кольца» [32]. Если в ходе этого процесса и отбора средств будут моделироваться реальные ситуации, например межкультурный диалог, то это явится главным условием подготовки обучающихся к реальному диалогу.

Содержание образовательного продукта оказывает ключевое влияние на весь образовательный процесс (на все его этапы и аспекты, связанные с ним) в ходе инновационной деятельности – подготовительной, созидательной, организационной, контролирующей, рефлексивной. Говоря о взаимовлиянии образовательного продукта и различных аспектов функционирования образовательного учреждения в инновационном режиме, важно выделить особенности генезиса образовательного продукта, происходящего в описанном контексте.

Выделяются следующие этапы становления образовательного продукта в ходе реализации инновационного проекта. Ориентация на продуктную деятельность определяется уже в ходе разработки инновационного проекта (этап подготовки): потребности (государства, общества, социума, учреждения образования) прописываются в актуальности инновационного проекта, откуда и вытекает идея образовательного продукта; разрабатывается программа и план внедрения новшества в образовательную практику как ресурса и средства для получения желаемого образовательного продукта. Этап реализации программы (стратегического планирования) и плана (тактического планирования) предполагает обязательное наличие критериев (параметров), в соответствии с которыми будет оцениваться данный продукт в ходе реализации содержания образовательного процесса при непосредственном информационно-методическом обеспечении, осуществлении рефлексии, мониторинговых исследований и коррекции. Третий этап – это экспертная оценка получаемого образовательного продукта, которая отчасти может носить потенциально отсроченный социальный характер, если речь идет об идеальном продукте. Если же мы рассматриваем материализованные продукты инновационной деятельности, то их образовательная состоятельность, значимость, эффективность может осуществляться в ходе деятельности экспертного совета в учреждении образования, а также посредством конкурсов, фестивалей и других мероприятий. Такая экспертная оценка выявляет не только образовательную значимость продукта, но и его социокультурную значимость.

Подготовка образовательного продукта – это командная работа участников инновационной деятельности, обеспечивающая описание, объяснение и предписание деятельности педагогических работников. Подход к понятию «образовательного продукта» предписывает учет его значимости в социальном контексте. Качество образования в данном контексте – это способность образовательного продукта или услуги соответствовать нормам государственного образовательного стандарта или социального заказа.

Выделение образовательного продукта из субстанции «содержание образования» обеспечивается такими его свойствами: востребованность, планируемость и проектная ограниченность в целевом и уровневом планах. Еще

один характерный отличительный признак – идеальность. Онтологическая сущность образовательного продукта образования, как и содержания, нематериальна. «Самое главное, что следует принять как данность, содержание как категория, как понятие – феномен нематериальный, а идеальный, абстрактный» [17]. Образовательного продукта как бы не существует в природе. Именно поэтому понятие «образовательный продукт» так трудно осмыслить: он появляется благодаря специальным средствам и при определенных условиях.

Духовный потенциал также отличительный параметр образовательного продукта. Все средства, требующиеся для создания продукта, направлены на формирование гуманитарного капитала как духовной субстанции. «Пока длится образовательный процесс, ученик впитывает в себя эту духовную субстанцию; как только образовательный процесс закончен, эта культуроносная атмосфера перестает окружать обучающегося» [17].

Адекватность цели как свойство образовательного продукта есть потенциальная достаточность имеющихся средств для ее достижения конкретных целей в конкретных условиях конкретными способами. Адекватность цели есть одно из существенных свойств образовательного продукта. Целью образования является личность с накопленным гуманитарным капиталом. Гуманитарный капитал человека в отличие от компетенций амортизируется медленнее в десятки раз. Все затраты, связанные с обеспечением личности новыми компетенциями, происходят за счет имеющихся у него человеческого и социального капиталов [17].

Антропоцентричность присуща образовательному продукту только тогда, когда вся его суть направлена на созидание человека и созидание его сложного умения управлять своей деятельностью в «диалоге» с природой, техникой и другими культурами. Таким образом, образование поистине становится антропоцентричным, интересы человека и человечества объединяются в систему [17].

Культуросообразность как свойство образовательного продукта отвечает запросам общества, при этом образовательный продукт должен и может сам влиять на социокультурную ситуацию.

Системность предполагает не только отслеживание непротиворечивости свойств друг другу, что требует системный подход, но и обеспечение комплиментарности и гармоничности их взаимодействия. Учитывая внутреннюю системность, нельзя не сказать о требовании согласованности образовательного продукта с внешней для него средой. Ответственность за внешнюю оценку качества образовательного продукта также берет на себя автор этого продукта [17]. Уровневость предполагает особое внимание к проблеме интеграции содержания различных образовательных уровней, связи содержания образования с жизнью, взаимодействию различных возрастов в образовательной среде. Поиск модели устойчивых связей между различными образовательными ступенями по вертикали представляется весьма актуальным при опоре на возрастную периодизацию, принятую в отечественной психологии, а параметром

достижения цели образовательной ступени принято считать образ личности (идеал) с определенными качествами. Значимость такого подхода обеспечивает системность в организационном плане и проясняет задачи деятельности субъектов в функциональном плане [17].

Вероятностность (эвристичность) образовательного продукта рассматривается как «духовное производное» от материальных и деятельностных источников. Стратегические направления образовательного продукта, который востребован личностью и обществом, задаются духовностью, гуманностью, культуросообразностью и другими методологическими основаниями [17].

Интегрированность предполагает готовность субъекта к решению проблемы как образовательного, так и социокультурного характера. Образовательный продукт, как и содержание образования, есть внутреннее состояние системы, это в большей степени процесс, а не статичный конструкт, поэтому выделяется еще такая характеристика, как динамичность.

Таким образом, образовательный продукт есть междисциплинарное явление. С образовательных позиций образовательный продукт есть усвоенное содержание; с экономических позиций образовательный продукт есть единица обмена, имеющая определенную цену; с социологических позиций образовательный продукт есть продукт, удовлетворяющий потребность человека и через него потребности общества; с философской точки зрения образовательный продукт есть феномен, представляющий собой объективную ценность и формирующий субъекта [17].

Следует обратить внимание и на образовательные продукты материализованного характера, которые подразделяют на продукты образовательной деятельности, продукты социально активной деятельности (практико-ориен-тированной деятельности) и продукты методической деятельности. К продуктам образовательной деятельности можно отнести проекты (подпроекты), которые возникают в рамках реализации инновационных проектов: исследовательские, творческие, прикладные, информационные, игровые и другие. Каждый их этих проектов может иметь свой материализованный продукт (видеофильм или ролик, веб-сайт, альбом, спектакль, квест и др.) и соответствующую характеру проекта форму презентации. К продуктам социального характера можно отнести тематические акции, организацию волонтерского движения. Установить границы между образовательным проектом и социально значимым иногда сложно, однако в этом и заключается ценность такого проекта, так как образовательные приращения обеспечивают те характеристики, которые позволяют говорить об интегративности продуктов, что подчеркнуто Л. В. Журавлевой: значимыми «являются те образовательные продукты, у которых высокий уровень инновационной и культуроведческой составляющей» [17].

В качестве примера можно привести два интернет-проекта государственного учреждения образования «Гимназия № 1 г. Дятлово», которые созданы педагогическим коллективом в ходе реализации инновационного проекта «Внедрение модели формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе изучения духовного и культурного наследия»:

«Легенды і паданні зямлі пад белымі крыламі». Данный интернет-проект был реализован в рамках Года малой родины. Он позволил учащимся познакомиться с историей, культурными традициями родного края, представить свое будущее в неразрывной связи с будущим своего края. Цель проекта – формирование у учащихся чувства любви к малой родине через присоединение к культурному наследию народа.

Участниками проекта стали 14 команд из Гродненской, Брестской, Гомельской и Минской областей. Реализация проекта проходила в 5 этапов.

На 1 этапе командам было предложено найти легенды о происхождении названий населенных пунктов своей области, нанести маркеры населенных пунктов, о происхождении названий которых найдены легенды, на общую Google карту с обязательным прикреплением легенды (в виде документа, видеоролика, аудиофайла). Затем участники должны были познакомиться с собранными материалами других команд и выполнить классификацию названий населенных пунктов (разделить на группы по происхождению). По итогам работы команд в течение данного этапа была собрана 101 легенда. Беларусь – край тысяч рек и озер. Поэтому второй этап был посвящен сбору легенд и преданий о происхождении названий рек и озер и носил название «Сінеокая Беларусь». Познакомившись со всеми собранными материалами, команды отвечали на вопросы викторины. Результат: собрано 95 легенд и прикреплено к Google карте. Поиском легенд, связанных с храмами своей местности, участники проекта занимались на 3 этапе «Святыни малой родины»; собраны легенды и созданы фотоальбомы 139 храмов. Во время выполнения заданий 4 этапа командами найдено 156 легенд, связанных с памятниками природы (камнями, деревьями и т. д.) своей местности, созданы фотоальбомы выбранных объектов. Все объекты нанесены на общую Google карту с обязательным прикреплением легенды и фотоальбома.

5 этап носил название «Туристическое агентство приглашает...». Команды создавали виртуальную карту – туристический маршрут по местам, связанным с легендами малой родины, и медиапродукт с рекламой своего маршрута. 17 мая 2018 года на базе государственного учреждения образования «Академия последипломного образования», которое стало партнером проекта, состоялся очный этап (финал) проекта. Команды защищали разработанные маршруты. Все участники подошли к представлению своего продукта творчески. Созданная Google карта может быть использована учителем и классными руководителями на уроках и во внеурочной деятельности. Все собранные командами материалы легли в основу одноименного электронного сборника: https://sites.google.com/site/ legendyipadanni/.

В рамках празднования 75-летия освобождения Беларуси и Великой Победы совместно с Институтом истории Национальной академии наук Республики Беларусь был реализован второй интернет-проект «Лица ушедшей войны». К участию в данном проекте присоединились единомышленники со всей республики. В ходе реализации первого этапа «Ветераны в строю» участники интернет-проекта собрали информацию о ныне живущих ветеранах Великой Отечественной войны. Была создана виртуальная книга «Ветераны в строю», каждая из 78 страниц которой содержит фото и краткую информацию о ветеране (дата рождения, звание, род войск, боевой путь). На втором этапе проекта, который носил название «Дети войны», участники соприкоснулись с трагедией детства, опаленного войной, прониклись болью и страданиями детей в годы военного лихолетья. Командам предстояло найти людей, которые были детьми во время Великой Отечественной войны, и записать видеоинтервью. Все собранные видеоматериалы размещены на YouTube. Усилиями команд составлен топ-5 фильмов, в которых раскрыта судьба детей войны. Для этого ребята организовывали коллективный просмотр фильмов, писали о них отзывы. Третий этап «Шли девчата по войне» был посвящен созданию библиографического портрета женщины, участницы Великой Отечественной войны, проживавшей или проживающей на территории Беларуси. Результат – создание виртуальной книги «Такие разные судьбы», в которой собраны истории женщин-земляков. Память о войне бережно хранится белорусским народом, и передача ее от поколения к поколению – одна из важнейших задач проекта. Четвертый этап проекта – создание видеоэкскурсий «Дорогами памяти». Видеосюжет должен был отражать экскурсию по памятным местам (памятники, обелиски, монументы, скульптурные группы, мемориальные доски) Великой Отечественной войны вашего города или района.

На заключительном этапе проекта, который состоялся 4 мая в г. Минске на базе ГНУ «Институт истории Национальной академии наук Беларуси» и был приурочен к памятной дате, проходила защита инсталляций «Война в чемодане». На защиту были приглашены 11 команд республики, которые по результатам дистанционных туров набрали наибольшее количество баллов. Атмосфера праздника (в зале работал караоке-клуб «Песни военных лет») после проделанной длительной исследовательской деятельности вызывала у всех участников, ученых, учащихся и педагогов особые высокие чувства: гордость за нашу страну, сопричастность к героическому прошлому. Для финалистов была организована экскурсия в Музей истории Национальной академии наук Беларуси.

Все участники заключительного этапа увезли с собой благодарности Института истории Национальной академии наук Беларуси, дипломы и ценные подарки, а музей гимназии № 1 г. Дятлово пополнился ценнейшим экспонатом – землей Брестской крепости-героя с соответствующим сертификатом, которую в знак благодарности организаторам проекта подарила команда «Машеровцы» государственного учреждения образования «Брестский областной

лицей им. П.М. Машерова». Интернет-проект «Лица ушедшей войны»: https://sites.google.com/ site/licausedsejvojny/.

Методические продукты инновационной деятельности классифицируются следующим образом:

информационно-методическая продукция (методическое описание, методический информационный справочник, бюллетень, аннотация, словарь, тезаурус, реферативный сборник, медиатеки и т. д.);

организационно-методическая продукция (методическая инструкция, методическая записка, методическая разработка, методические рекомендации, методическое пособие и т.д.);

прикладная методическая продукция (тематическая подборка текстового, наглядно-иллюстративного материала, иллюстрации, фотографии, рисунки, схемы, графики, видеоролики, ЭСО, презентации и т. д.);

учебная (образовательная) продукция (учебник, рабочая тетрадь, самоучитель, учебная программа, сборники и подборки дидактических материалов и т. д.);

консалтинговая продукция (тематические консультации, консалтинговые центры, сеть супервизоров, ресурсный центр);

диагностическая продукция (критериальные модели и пакеты диагностических инструментов);

организационно-управленческие материалы (модель самообучающейся организации, инновационная политика учреждения образования, миссия учреждения образования; модель педагога – участника инновационной деятельности, управленческие инновационные технологии и механизмы, локальная нормативная база; профессиональные обучающие мероприятия – повышение квалификации, семинары, заседания творческих и проблемных групп, конференции; профессиональные события – праздники, фестивали, форумы, конкурсы, выставки, стендовые доклады и др.).

Реализация продуктивного подхода в рамках инновационной деятельности предполагает проявление педагогического творчества, которое является одновременно условием и средством получения образовательных продуктов, а также представляет собой значимый продукт.

Факторы риска инновационной деятельности и способы их снижения

Реализация инновационного проекта в учреждении образования способствует обогащению образовательной практики новыми образцами педагогической деятельности, изменению ценностно-целевых ориентиров и принятию их

субъектами. При всех достоинствах и значимости новшества, внедрение его в образовательный процесс характеризуется профессиональным риском для консультанта, руководителя учреждения образования и педагогов, без которого невозможно получить уникальный результат – инновационный педагогический опыт, воплощающий конкретные продукты инновационной деятельности, педагогический инструментарий – все то, что способствует повышению качества образования, обновлению системы работы учреждения образования, расширению образовательной среды в социокультурном пространстве.

В. И. Загвязинский о риске в педагогической деятельности пишет так: «Инноваторы всегда рискуют, и степень их риска тем выше, чем сложнее и масштабнее нововведение и чем больше самостоятельности они проявляют при этом. Рисковать – значит действовать, осознавая большую степень вероятности возникновения различных нежелательных препятствий и, может быть, последствий» [19]. При этом гносеологический аспект позволяет увидеть и позитивные стороны риска. Ученые называют его в отдельных случаях допустимым, рациональным, оправданным и обоснованным. Обоснованный педагогический риск – эффективный инструмент превращения инновационных педагогических замыслов в реальную действительность. Таким образом, риск – закономерное явление инновационной деятельности. Он всегда сопровождает инновационные процессы, ибо отражает противоречие между новым и старым, инновационным и традиционным.

Педагогическая инноватика как наука, изучающая природу возникновения, развития и освоения инноваций в образовании, акцентирует большое внимание не только на причинах возникновения инноваций, условиями и средствами их осуществления, закономерностями внедрения, но и на трудностях освоения. А. В. Хуторской, раскрывая характер «феномена сопротивления» изменениям, выделяет ведущую составляющую – это «нежелание менять устоявшийся стандарт поведения, боязнь неопределенности, устоявшиеся привычки» [64]. Автор дает классификацию уровней невосприимчивости к инновациям и формулирует их причины. «На стратегическом уровне причиной является административно-командный механизм управления образованием: реформа определяется вышестоящими руководителями, а педагогический коллектив не проявляет интереса к этому нововведению; на уровне образовательных систем причина кроется в неготовности определенного региона обеспечить инновационный цикл, отсутствие информационной инфраструктуры, унификации образовательных структур на всех уровнях; «закрытость» систем образования внутри социокультурной сферы; на уровне учреждения образования совокупность неинновационности включает в себя отсутствие психологической готовности к нововведениям» [64].

Ученые в области педагогической инноватики, анализируя возникновение феномена сопротивления изменениям на уровне учреждения образования, приводят суждения, построенные на типичных логичных конструктах А. И. Пригожина, которые соотносятся с социальными нововведениями.

А. В. Хуторской также считает, что эти модели универсальны и применимы к педагогическим ситуациям. Они построены как вариации на тему «Да, но…», например: «Это у нас уже есть», «Это у нас не получится» и т. д. «Зная логику оппонентов, консультанту, руководителю инновационного проекта целесообразно подбирать контраргументы на подобные суждения, а также делать упреждающие шаги, чтобы нейтрализовать возможные воздействия на инновационный процесс со стороны противников» [64].

Рассматривая факторы неприятия инноваций, обратимся к популярной классификации, согласно которой в педагогической инноватике условно выделяется пять фаз: отрицание, сопротивление, исследование, вовлеченность, традиционализация. Особенно ярко проявляются факторы отрицания и сопротивления на этапе вступления в инновационную деятельность, так как в это время наблюдается ярко выраженная дестабилизация инновационной педагогической среды. Инновационное сопротивление проявляется явно и скрыто, активно и даже демонстративно, индивидуально и коллективно, осознанно и неосознанно. Хотя процесс дестабилизации является закономерным, что подтверждается первым законом инноватики – «законом необратимой дестабилизации инновационной педагогической среды, когда целостные представления о педагогических процессах и явлениях начинают разрушаться, а вместе с ними привычный сформировавшийся уклад» [64].

Факторы риска, на наш взгляд, можно не только предусмотреть, но и преобразовать в конкретные тактические и оперативные задачи, разработав систему организационно-методических мероприятий, которые обеспечат формирование положительного отношения к предлагаемому новшеству. В фазах «отрицание» и «сопротивление» основная задача – включение педагогов в инновационный процесс. Можно запланировать проведение таких мероприятий, которые направлены на формирование инновационно-педагогической мировоззренческой позиции и повышение мотивации. В рамках педагогического совета, совещаний при директоре целесообразно поднимать вопросы о современных педагогических концепциях и подходах в образовании, о новых педагогических идеях и технологиях, которые предполагают изменение стереотипов педагогического мышления и приоритетов педагогической деятельности. В числе таких мероприятий могут быть следующие: установление тесного профессионального контакта с консультантом с целью проведения герменевтического семинара, обеспечивающего глубокое прочтение проекта, постижение его первоначального замысла; работа с понятийно-терминологическим аппаратом; разработка ролевых позиций с участием педагогов; популяризация новшества посредством создания информационного пространства; консультации по вопросам перспектив развития учреждения образования; использование супервивизии как эффективной консультации на основе принципа «равный обучает равного»; психологический тренинг.

Фаза «исследование» предполагает решение проблем, обусловленных недостаточностью владения методами и технологиями управления и самоуправления в новых условиях. Ведущей задачей будет формирование и

развитие компетенций, необходимых для внедрения новшества в образовательный процесс. Позволит решить эту задачу проведение занятий постоянно действующего семинара, нацеленных на операционально-технологическую готовность педагогов в области организации обучения и воспитания в условиях инновационных изменений, объективного оценивания хода и результатов инновационной деятельности; формирования и развития навыков рефлексивного анализа педагогической деятельности, выявления и фиксации результатов; коррекции педагогической деятельности. Большое влияние на повышение эффективности и продуктивности могут оказать тренинги и учебные деловые игры. Фаза «вовлеченность» открывает большие возможности для педагогов, которые к этому времени обладают инновационным педагогическим опытом, однако не в полной мере готовы к трансляции его (распространению, диффузии, диссеминации). Эффективными мероприятиями в этой фазе можно считать включение педагога в управление инновацией, то есть повышение значимости «горизонтальных связей управления»; формирование готовности к трансляции инновационного педагогического опыта на разных уровнях, создание благоприятных условий для участия в конференциях, педагогических чтениях; активное участие в работе сетевого педагогического сообщества в качестве эксперта образовательных продуктов инновационной деятельности. Эти мероприятия способствуют обновлению педагогических ценностей в контексте социально-педагогической значимости инновации, повышению имиджа и авторитета педагога, а также обеспечат рейтинг учреждения образования.

Фаза «традиционализация» предполагает готовность педагогического коллектива к предоставлению консалтинговых и маркетинговых услуг, так как к этому времени происходит перенормирование профессиональной деятельности педагогов, конвертация инноваций метододов работы в нормотипичные, обеспечивающие высокий и стабильный результат.

Выверенность и разработаннность инструментального компонента проекта, который позволяет предусмотреть факторы риска и конвертировать их в конкретные задачи, оказывает плодотворное влияние на формирование и развитие инновационной компетентности педагогов.

Примерный рекомендуемый вариант отражения результатов реализации инновационного проекта в справке (отчете)

Выполнение программы и плана реализации инновационного проекта

организация аналитико-диагностической деятельности как четко спланированной и целенаправленной работы;

инструментарий диагностической деятельности;

целевая эффективность работы учреждения образования (соотношение потенциальных возможностей и соответствия этим возможностям поставленных целей);

ресурсная эффективность (характеристика сравнительной оценки используемых ресурсов и получаемого результата, отнесенных к определенным

временным интервалам);

социально-психологическая эффективность (морально-психоло-гический климат);

условия и средства выявления и формирования результирующего компонента инновационной деятельности;

результативность проведенных мероприятий плана и программы реализации инновационного проекта и соответствие их поставленным задачам;

выполнение программы инновационной деятельности (завершающий этап);

выполнение плана работы учреждения образования (промежуточный этап);

готовность педагогического коллектива к конвертации (переводу) цели (при условии ее достижения) в средство для достижения результатов высокого уровня.

Результаты инновационной деятельности (образовательный процесс)

обновление форм, методов и средств обучения, реализация стратегий и концепций обучения;

обоснование и постановка целей обучения, определение путей их достижения посредством внедрения новшества в образовательный процесс;

реализация компетентностного, личностно ориентированного, культурологического и системно-деятельностного подходов как сформированность у учащихся компетенций, обеспечивающих готовность самостоятельно решать задачи в различных видах деятельности (познавательной деятельности, нравственном поведении, организационно-коммуникационной деятельности);

комплексное решение задач обучения и воспитания;

создание обогащенной образовательной среды в учреждении образования для раскрытия уникального потенциала личности в области самопознания, самообразования и самоопределения;

выявление закономерностей и результатов обучения и воспитания обучающихся в условиях внедрения новшества в образовательный процесс;

профилизация учащихся, допрофильная подготовка;

определение динамики результатов инновационной деятельности согласно разработанным критериям;

соотнесение полученных результатов с ожидаемыми результатами;

образовательные, социально-педагогические проекты как результат внедрения новшества в образовательный процесс;

содержание оценки реализации проекта: использованные средства и ресурсы, процесс, результаты (коллегиальный результат и индивидуальные результаты);

эффективность инновационной деятельности;

оценка результатов с использованием метода моделирования.

Уровень обученности обучающихся

формирование у учащихся ценностного отношения к знанию;

сформированность предметных, личностных и метапредметных компетенций;

готовность к использованию личного и социального опыта для учебно-познавательной деятельности;

результативность участия в этапах республиканской олимпиады, творческих конкурсах и др.

динамика результатов учебной деятельности по учебным предметам.

Личностное развитие обучающихся

сформированность личности учащегося как носителя ценностей национальной и мировой культуры, гражданина и патриота;

сформированность социальных компетенций;

нравственная зрелость;

способность к социальному самоопределению и самостоятельному жизненному выбору.

Здоровье обучающихся

ценностное отношение к здоровому образу жизни и окружающей среде;

сформированность навыков здорового образа жизни.

Образовательная среда учреждения образования

среда как комплекс условий развития и функционирования образовательной системы (научно-методическое обеспечение, образовательные потребности, социальные ожидания, социальная оценка, информационное обеспечение, кадровое обеспечение, санитарно-гигиенические условия, материально-финансовое обеспечение);

компоненты образовательной среды;

обогащение образовательной среды;

гармония традиций и новаторства;

рейтинг, имидж учреждения образования.

Демонстрация и трансляция инновационного педагогического опыта

инновационный педагогический опыт как результирующий компонент инновационной деятельности;

определение предназначения инновационного педагогического опыта;

нормализация как один из методов фиксации инновационного педагогического опыта;

реализация функций инновационного педагогического опыта;

обобщение инновационного педагогического опыта;

организация семинаров, конференций и т. п. на основе инновационного педагогического опыта;

участие в семинарах, конференциях и т. д.;

формы и каналы трансляции инновационного педагогического опыта;

перечень публикаций участников инновационной деятельности;

издание методических пособий и методических рекомендаций;

пути и механизмы продвижения инновационного опыта как основы для разработки содержания семинаров, мастер-классов, повышений квалификации;

модель трансляции инновационного педагогического опыта (технология систематизации и описания инновационного педагогического опыта, модель «прямого» действия, модель «опосредованного» действия, «каскадная» модель; шаги, обеспечивающие успешность трансляции инновационного педагогического опыта).

Риски инновационной деятельности: пути и механизмы их преодоления

личностные, методологические, технологические факторы рисков;

риски, связанные с недостаточным уровнем сформированности инновационно-педагогических ценностей;

риски, обусловленные недостаточным владением приемами и технологиями управления и самоуправления в инновационных условиях;

риски, обусловленные организацией коллегиальной исследовательской деятельности;

риски, обусловленные участием в информационном обмене (сетевое сообщество, участие в методических форумах и др.);

риск потери концептуальности в практико-ориентированной деятельности;

механизмы преобразования факторов рисков в конкретные тактические и оперативные задачи.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балашов, А. И. Форсайт как технология стратегического планирования / А. И. Балашов, А. А. Козырев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.acjournal.ru/jour/article/view/134?locale=ru_RU/. – Дата доступа: 14.12.2022.

2. Белорусская педагогическая энциклопедия : в 2 томах / редкол. Н. П. Баранова [и др.]. – Минск : Адукацыя і выхаванне. – 2015. – 736 с.

3. Боев, И. Е. Социология и стоциальные технологии / И. Е. Боев, В. В. Зотов, Е. Г. Каменский // Научные ведомости. Серия Философия. Социология. Право. – 2010. – № 20(91). – Выпуск 14. – С. 84–90.

4. Булычева, А. Е. Супервизия и/или методическое сопровождение в образовании / А. Е. Булычева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://supervis.ru/content/19072097-bulycheva-ae-superviziya-iili-metodicheskoe-soprovozhdenie-v-obrazovanii. – Дата доступа: 23.06.2022.

5. Бушная, Н. В. Эффективное управление инновационной деятельностью в учреждении образования / Н. В. Бушная // Народная асвета. – 2016. – № 11. – С. 3–7.

6. Воробьева, С. В. Основы управления образовательными системами / С. В. Воробьева. – М. : Академия, 2008. – 208 с.

7. Воровщиков, С. Г. Продуктивные деловые игры во внутришкольном управлении / С. Г. Воровщиков. – М. : ЦГЛ, 2005. – 320 с.

8. Вязникова, Л. Ф. Ценности в образовании: выбор пути развития / Л. Ф. Вязникова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://psyjournals.ru/files/2275/psyedu_2002_n4_Vjaznikova.pdf. – Дата доступа: 20.09.2022.

9. Герасимов, Г. И. Инновации в образовании: сущность и социальные механизмы / Г. И. Герасимов, Л. В. Илюхина. – Ростов н/Д. : НМД «Логос», 1999. – 136 с.

10. Гершунский, Б. С. Философия образования XXI века (В поисках практико-ориентированных образовательных концепций) / Б. С. Гершунский. – М. : Совершенство, 1998. – 608 с.

11. Глинский, А. А. Управление системой методической работы в общеобразовательном учреждении / А. А. Глинский. – Минск : Зорны верасень, 2008. – 252 с.

12. Глинский, А. А. Актуальные вопросы современного школоведения / А. А. Глинский. – ГУО «Акад. последиплом. образованния». – Минск : АПО, 2010. – 341 с.

13. Головина, И. В. Директору школы о делопроизводстве / И. В. Головина. – М. : Сентябрь, 2003. – 176 с.

14. Дахин, А. Н. Моделирование компетентности участников открытого общего образования / А. Н. Дахин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.dissercat.com/content/modelirovanie-kompetentnosti-uchastnikov-otkrytogo-obshchego-obrazovaniya. – Дата доступа: 20.12.2022.

15. Дерновский, И. Инновационные педагогические технологии / И. Дерновский. – К. : Академвидав, 2004. – 352 с.

16. Дзюбенко, С. В. Теория и практика развития исследовательских компетенций учителя / С. В. Дзюбенко, Т. Ю. Ломакина. – М. ; СПб. : Нестор-История, 2017. – 192 с.

17. Журавлева, Л. В. Образовательный продукт: понятие и ценность / Л. В. Журавлева // Вестн. Пятигор. гос. лингв. ун-та. – 2009. – № 2. – С. 315–319.

18. Закон Республики Беларусь «О нормативных правовых актах» от 17 июля 2018 г. № 130-З. Принят Палатой представителей 27 июня 2018 года и одобрен Советом Республики 29 июня 2018 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://etalonline.by/document/? regnum=h11800130. – Дата доступа: 23.12.2022.

19. Загвязинский, В. И., Методология и методы психолого-педагогического исследования / В. И. Загвязинский, Р. Атаханов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://studfile.net/preview/ 5182985/. – Дата доступа: 20.12.2022.

20. Игнатьева, Г. А. Проектирование деятельностного содержания профессионального развития педагога в системе постдипломного образования / Г. А. Игнатьева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.google.com/search?q=20.+%D0%98. – Дата доступа: 20.12.2022.

21. Ильина, Н. Ф. Становление инновационной компетентности педагога в региональном пространстве непрерывного образования: дис. … д-ра пед. наук : 13.00.08 / Н. Ф. Ильина. – Красноярск, 2014. – 358 л. – С. 45.

22. Инструкция о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования, утвержденной постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 01.09.2011 № 251 (в редакции постановления Министерства образования Республики Беларусь 23.08.2022 № 276).

23. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг: от А до Я / М. В. Кларин. – М. : Дело, 2000.

24. Кодекс Республики Беларусь об образовании от 13 янв. 2011 г. с изм., внесенными Законом Республики Беларусь от 14 янв. 2022 г. № 154-З. По состоянию на 1 сент. 2022 г. – Минск : Нац. центр правовой информации Республики Беларусь, 2022. – 512 с.

25. Концепция развития системы образования Республики Беларусь до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22100683&p1=1. – Дата доступа: 20.12.2022.

26. Карпова, Ю. А. Введение в социологию инноватики : учеб. пособие / Ю. А. Карпова. – СПб. : Питер, 2004. – 192 с.

27. Козин, Н. Г. Искушение либерализмом / Н. Г. Козин // Вопросы философии. – 2006. – № 9. – С. 47–67.

28. Конаржевский, Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. – М. : Образовательный центр «Педагогический поиск», 1999. – 224 с.

29. Корох, А. А. Рефлексивное управление: концепции, подходы, область управления / А. А. Корох [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://nsuem.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=1021. – Дата доступа: 20.12.2022.

30. Косарецкий, С. Г. Психологические развития профессионального сознания будущих педагогов / С. Г. Косарецкий. – М., 1999. – 22 с.

31. Кушнер, Ю. З. Методология и методы педагогического исследования / Ю. З. Кушнер [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.google.com/search?q=31.+%D0%9. – Дата доступа: 20.12.2022.

32. Левитес, Д. Г. Автодидактика / Д. Г. Левитес. – М. : Изд-во Моск. психол.-соц. ин-та ; Воронеж : НПО «МОДЭК», 2003. – 318 с.

33. Лазарев В. С. Обобщенная модель инновационного процесса / В. С. Лазарев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/obobschennaya-model-innovatsionnogo-protsessa. – Дата доступа: 20.12.2022

34. Лодатко, Е. А. Когнитивные метафоры и кластеризация в педагогическом моделировании / Е. А. Лодатко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.google.com/search?q=%D. – Дата доступа: 20.12.2022.

35. Лаврентьева, Л. Н. Концептуальные основания и механизмы организации ансамблевой и самообразовательной деятельности педагогов в учреждении образования / Л. Н. Лаврентьева // Зборнік навуковых прац Акадэміі паслядыпломнай адукацыі. Вып. 19 / рэдкал. : А. П. Манастырны (гал. рэд.) [і інш.] ; ДУА «Акад. паслядыплом. адукацыі». – Мінск : АПА, 2021. – С. 252–267.

36. Липатова, Н. О. Модель профессиональной компетентности будущего преподавателя иностранного языка / Н. О. Липатова / Психолого-педагогические проблемы современного профессионального образования : сб. науч. ст. – Самара : Универс-групп, 2005. – С. 160–170.

37. Малкина-Пых, И. Г. Психологическая помощь в кризисных ситуациях / И. Г. Малкина-Пых. – М. : Эксмо, 2008. – 928 с.

38. Мидянчик, Е. Е. Применение «облачных технологий» для повышения эффективности методического сопровождения педагогов / Е. Е. Мидянчик [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.google.com/search?q=38.+%D0%9C. – Дата доступа: 20.12.2022.

39. Маковчик, А. В. Методологическая культура как основа практической деятельности педагога / А. В. Маковчик [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.google.com/search?q=39.%09%D0%9C%D0. – Дата доступа: 20.12.2022.

40. Могильчак, Е. Л. Выборочный метод в эмпирическом социологическом исследовании : учеб. пособие / Е. Л. Могильчак ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015.- 120с.

41. Моисеев, А. М. Основы стратегического управления школой / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. – М., Центр педагогического образования, 2008. – 256 с.

42. Новиков, А. М. Методология образования / А. М. Новиков. – М. : Эгвес, 2006. – 486 с.

43. Новиков, А. М. Основания педагогики / А. М. Новиков. – М. : Эгвес, 2010. – 208 с.

44. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности: Закон Респ. Беларусь от 10 июня 2012 г. № 425-З: с изм. и доп. от 11 мая 2016 г. № 364-З; от 6 января 2022 г. № 152-З [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://pravo.by/document/?guid=3871&p0= h11200425. – Дата доступа: 20.12.2022.

45. Пекарская, Е. В. Документирование управленческой деятельности учреждения образования / Е. В. Пекарская // Народная асвета. – 2013. – № 10. – С. 45.

46. Петушкова, Е. В. Инновационные процессы как фактор совершенствования образовательной деятельности / Е. В. Петушкова, С. Д. Шакура // Инновационное образование : теория и практика : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 22–23 дек. 2011 г. / редкол. : С. А. Аксючиц [и др.] ; ГУО «Акад. последиплом. образования». – Минск : АПО, 2011. – С. 190–195.

47. Позняков, В. В. Компетентностный подход: сущность и пути реализации / В. В. Позняков // Наука и образование. – 2016. – № 4. – С. 4–12.

48. Праздникова, Г. З. Современные формы презентации управленческого и педагогического опыта / Г. З. Праздникова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://pgz-68.narod.ru/sovremennye_formy_prezentacii_ upravlencheskogo_i_p.pdf. – Дата доступа: 20.12.2022.

49. Реут, В. Г. Проектирование в сфере образования / В. Г. Реут, О. В. Семашко. – Минск : АПО, 2022. – 110 с.

50. Рэйс, Ф. 500 Лучших советов тренеру / Ф. Рэйс, Б. Смит [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://mymap-life.ru/wp-content/ uploads/2013/09/ 500%d1%81%d0%be%d0%b2%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b2%d1%82%d1%80%d0%b5%d0%bd%d0%b5%d1%80%d1%83.pdf. – Дата доступа: 20.12.2022.

51. Санто, Б. Инновация и глобальный интеллектуализм / Б. Санто // Инновации. – № 9(96). – 2006. – С. 32–44.

52. Сластенин, В. А. Педагогика : учеб. пособие для студентов пед. учеб. завед. [Текст] / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, А. И. Мищенко, Е. Н. Шиянов. – М. : Школа-Пресс, 1998. – 512 с.

53. Сластенин, В. А. Педагогика: инновационная деятельность / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова. – М. : Магистр, 1997. – 224 с.

54. Сластенин, В. А. Понятие о педагогических ценностях и их классификация / В. А. Сластенин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.google.com/search?q=54.+%. – Дата доступа: 20.12.2022.

55. Слободчиков, В. И. Антропологический кризис европейской модели человека / В. И. Слободчиков // Кентавр. – 2005. – № 36. – С. 24–29.

56. Сурикова, О. В. Рефлексивный кейс педагога : практикум / О. В. Сурикова, И. В. Шеститко. – Минск : БГПУ, 2020. – 80 с.

57. Сурикова, О. В. Инновационный процесс в учреждении образования / О. В. Сурикова, Т. Ф. Пашкович. – Минск : Сэр-Вит, 2018. – 256 с.

58. Суходимцева, А. П. Развитие проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы / А. П. Суходимцева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.dslib.net/obw-pedagogika/razvitie-proektnoj-kompetentnosti-pedagogov-v-dejatelnosti-municipalnoj.html. – Дата доступа: 20.12.2022.

59. Третьяков, П. И. Оперативное управление качеством образования в школе / П. И. Третьяков. – М. : ООО «Издательство Скрипторий 2003», 2005. – 568 с.

60. Филин, С. Что такое проблема и как ее формулировать / С. Филин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.google.com/search?q=60.%09. – Дата доступа: 20.12.2022.

61. Фефелова, О. Е. Инновационный педагогический опыт: от концептуальной идеи к антропопрактике инновационного образования / О. Е. Фефелова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnyy-pedagogicheskiy-opyt-ot-kontseptualnoy-idei-k-antropopraktike-innovatsionnogo-obrazovaniya. – Дата доступа: 20.12.2022.

62. Федоров, И. В. Опыт педагогической деятельности: выявление, обобщение, описание и распространение / И. В. Федоров, О. В. Сурикова. – Минск : Сэр-Вит, 2020. – 120 с.

63. Харлов, М. А. Рефлексивное управление, инноватика и импровизация / М. А. Харлов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/refleksivnoe-upravlenie-innovatika-i-improvizatsiya-suschnostnye-harakteristiki-i-otnosheniya-v-uchrezhdenii-srednego. – Дата доступа: 20.12.2022.

64. Хуторской, А. В. Педагогическая инноватика : учеб. пособие для студ. высших учеб. заведений / А. В. Хуторской. – М. : Академия, 2008. – 256 с.

65. Хуторской, А. В. Компетентность как дидактическое понятие: содержание, структура и модели конструирования / А. В. Хуторской, Л. Н. Хуторская [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://eidos-institute.ru/journal/2015/200/Eidos-Vestnik2015-216-Khutorskaya-Khutorskoy.pdf. – Дата доступа: 14.12.2022.

66. Цыркун, И. И. Педагогическая инноватика / И. И. Цыркун. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://kped.bspu.by/admin-panel/vendor/ kcfinder/upload/files/Books/%D0%9. – Дата доступа: 20.12.2022.

67. Цыркун, И. И. Инновационная культура педагога в системе профессионального непрерывного образования / И. И. Цыркун [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-kultura-pedagoga-v-sisteme-professionalnogo-nepreryvnogo-obrazovaniya. – Дата доступа: 20.12.2022.

68. Чурина, Л. А. Мониторинг учебной деятельности в инновационном образовательном учреждении как фактор рефлексивного управления / Л. А. Чурина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.

dissercat.com/content/monitoring-uchebnoi-deyatelnosti-v-innovatsionnom-obrazovatelnom-uchrezhdenii-kak-faktor-ref. – Дата доступа: 20.12.2020.

69. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин. – М. : ВЛАДОС, 2001. – 320 с.

70. Юсуфбекова, Н. Р. Законы педагогической инноватики / Н. Р. Юсуфбекова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://vikent.ru/enc/2393/. – Дата доступа: 20.12.2022.

71. Юшков, С. А. Инновация как стратегия развития личности и общества / С. А. Юшков // Известия Рос. гос. пед. ун-та им. А.И. Герцена. – 2008. – № 54. – С. 275–277.

72. Ядровская, М. В. Модели в педагогике // М. В. Ядровская [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-v-pedagogike. – Дата доступа: 14.12.2022.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

УТВЕРЖДЕНО

Постановление
Министерства
образования
Республики Беларусь
01.09.2011 № 251

(в редакции
постановления
Министерства
образования
Республики Беларусь 23.08.2022
№ 276)

ИНСТРУКЦИЯ

о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования

ГЛАВА 1
ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Настоящая Инструкция определяет порядок организации и проведения экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования.

2. Для целей настоящей Инструкции используются термины в значениях, определенных Кодексом Республики Беларусь об образовании, а также следующие термины и их определения:

апробация – деятельность по проверке результатов фундаментальных и прикладных научных исследований в сфере образования;

внедрение в практику – использование в образовательном процессе учреждений образования апробированных в ходе экспериментальной деятельности в сфере образования результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, подтвердивших свою педагогическую эффективность, социально-экономическую целесообразность.

ГЛАВА 2
УЧАСТНИКИ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

3. Участниками экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования являются:

разработчики и руководители экспериментальных проектов;

разработчики и консультанты инновационных проектов;

учреждения образования, на базе которых осуществляется экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования;

обучающиеся и педагогические работники, участвующие в проведении экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования;

Министерство образования, организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования;

научно-методическое учреждение «Национальный институт образования» Министерства образования Республики Беларусь, государственное учреждение образования «Академия последипломного образования», учреждение образования «Республиканский институт профессионального образования», государственное учреждение образования «Республиканский институт высшей школы» (далее, если указано иное, – государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне).

4. Разработчиками и руководителями экспериментальных проектов в сфере образования, разработчиками и консультантами инновационных проектов в сфере образования являются педагогические и научные работники учреждений образования, работники иных организаций, специалисты республиканских органов государственного управления, местных исполнительных и распорядительных органов, организаций, осуществляющих научно-методическое обеспечение образования.

ГЛАВА 3
ПОРЯДОК ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

5. Экспериментальная деятельность в сфере образования проводится организациями, осуществляющими научно-методическое обеспечение образования, учреждениями образования, иными организациями и республиканскими органами государственного управления.

6. Экспериментальный проект разрабатывается и направляется на предварительное рассмотрение в учреждения образования, на базе которых предполагается осуществление экспериментальной деятельности в сфере образования.

В случае согласия участвовать в экспериментальной деятельности учреждения образования, за исключением указанных в частях четвертой и пятой настоящего пункта, подают заявки на участие в экспериментальной деятельности в сфере образования в структурные подразделения городских, районных исполнительных комитетов, местных администраций районов в городах, осуществляющие государственно-властные полномочия в сфере образования (далее – управления (отделы) образования), по месту их нахождения не позднее 5 апреля.

Управления (отделы) образования принимают решение об участии заявленных учреждений образования в экспериментальной деятельности в сфере образования и подают заявки в соответствующее структурное подразделение областного (Минского городского)исполнительного комитета, осуществляющее государственно-властные полномочия в сфере образования, не позднее 10 апреля.

Учреждения образования, находящиеся в подчинении структурных подразделений областных (Минского городского) исполнительных комитетов, осуществляющих государственно-властные полномочия в сфере образования, подают заявки на участие в экспериментальной деятельности в сфере образования в структурное подразделение областного (Минского городского) исполнительного комитета, осуществляющее государственно-властные полномочия в сфере образования, не позднее 10 апреля.

Структурные подразделения областных (Минского городского) исполнительных комитетов, осуществляющие государственно-властные полномочия в сфере образования, учреждения образования, подчиненные Министерству образования и иным республиканским органам государственного управления, Администрации Президента Республики Беларусь, Национальной академии наук Беларуси, подают заявки на участие в экспериментальной деятельности в сфере образования непосредственно в государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, не позднее 20 апреля.

7. Руководители экспериментальных проектов представляют экспериментальные проекты в государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, не позднее 20 апреля.

8. Экспериментальный проект должен содержать:

полное название экспериментального проекта;

данные о руководителе (руководителях): фамилию, собственное имя, отчество (если таковое имеется), место работы и должность служащего, ученую степень и (или) ученое звание (при наличии);

перечень учреждений образования, на базе которых планируется осуществление экспериментальной деятельности в сфере образования;

основную идею экспериментального проекта, определяющую его новизну; обоснование целесообразности осуществления экспериментального проекта;

цель и задачи;

описание научных теорий и разработок, на основе которых создан экспериментальный проект;

описание структуры и содержания апробируемой экспериментальной модели (технологии, методики, системы, иное);

описание критериев и показателей, по которым определяется эффективность экспериментальной деятельности в сфере образования;

кадровое и материально-техническое обеспечение экспериментального проекта;

сроки осуществления экспериментальной деятельности в сфере образования;

программу реализации экспериментального проекта;

финансово-экономическое обоснование экспериментального проекта.

9. Государственная организация, осуществляющая научно-методи-ческое обеспечение образования на республиканском уровне, проводит оценку экспериментальных проектов и готовит заключение о включении (невключении) в перечень на предстоящий учебный год учреждений образования, на базе которых осуществляется экспериментальная деятельность в сфере образования, не позднее 25 мая.

10. Организацию и координацию работы по осуществлению экспериментальных проектов, утверждение руководителей экспериментальных проектов и определение сроков экспериментальной деятельности в сфере образования обеспечивают государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне.

11. Продолжительность экспериментальной деятельности в сфере образования в учреждении образования составляет от 1 года до 7 лет. В случае выявления в ходе экспериментальной деятельности обстоятельств, требующих дополнительных исследований, сроки могут продлеваться государственной организацией, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, но не более чем на 1 учебный год от запланированных сроков.

12. Экспериментальная деятельность в сфере образования завершается досрочно в случаях:

существенных отклонений от содержания экспериментального проекта;

получения отрицательных результатов эксперимента.

13. Решение о досрочном прекращении или продлении сроков экспериментальной деятельности в сфере образования, дополнительном включении или исключении учреждений образования, на базе которых осуществляется экспериментальная деятельность в сфере образования, принимается государственной организацией, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, по согласованию с Министерством образования.

14. Организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования, создает условия для обсуждения участниками экспериментальной деятельности в сфере образования хода реализации экспериментальных проектов.

По результатам реализации экспериментального проекта руководитель учреждения образования, на базе которого осуществляется экспериментальная деятельность в сфере образования, ежегодно и по окончании сроков реализации экспериментального проекта оформляет справку (отчет) и согласовывает ее с руководителем (руководителями) экспериментального проекта до 1 мая.

Экспериментальные проекты хранятся в государственной организации, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне.

15. Государственная организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, рекомендует апробированные в ходе экспериментальной деятельности в сфере образования результаты фундаментальных и прикладных научных исследований, подтвердивших свою педагогическую эффективность и социально-эконо-мическую целесообразность, для внедрения в ходе инновационной деятельности в сфере образования.

16. Государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, формируют и направляют предложения Министерству образования по перечню учреждений образования, на базе которых будет осуществляться в предстоящем учебном году экспериментальная деятельность в сфере образования, и по перечню учреждений образования, на базе которых досрочно завершена экспериментальная деятельность в сфере образования в текущем учебном году, не позднее 5 июня.

ГЛАВА 4
ПОРЯДОК ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

17. Инновационный проект разрабатывается и направляется консультантом (консультантами) на предварительное рассмотрение в учреждения образования, на базе которых предполагается осуществление инновационной деятельности в сфере образования, либо в организацию, осуществляющую научно-методическое обеспечение образования.

В случае согласия участвовать в инновационной деятельности учреждения образования, за исключением указанных в частях четвертой и пятой настоящего пункта, подают заявки на участие в инновационной деятельности в сфере образования в управления (отделы) образования по месту их нахождения, не позднее 5 апреля.

Управления (отделы) образования принимают решение об участии заявленных учреждений образования в инновационной деятельности в сфере образования и подают заявки в соответствующее структурное подразделение областного (Минского городского) исполнительного комитета, осуществляющее государственно-властные полномочия в сфере образования, не позднее 10 апреля.

Учреждения образования, находящиеся в подчинении структурных подразделений областных (Минского городского) исполнительных комитетов, осуществляющих государственно-властные полномочия в сфере образования, подают заявки на участие в инновационной деятельности в сфере образования в структурное подразделение областного (Минского городского)

исполнительного комитета, осуществляющее государственно-властные полномочия в сфере образования, не позднее 10 апреля.

Структурные подразделения областных (Минского городского) исполнительных комитетов, осуществляющие государственно-властные полномочия в сфере образования, учреждения образования, подчиненные Министерству образования и иным республиканским органам государственного управления, Администрации Президента Республики Беларусь, Национальной академии наук Беларуси, подают заявки на участие в инновационной деятельности в сфере образования непосредственно в государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, не позднее 20 апреля.

18. Государственная организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, проводит оценку инновационных проектов и готовит заключение о включении (невключении) в перечень на предстоящий учебный год учреждений образования, на базе которых осуществляется инновационная деятельность в сфере образования, не позднее 25 мая.

19. Организацию и координацию работы по осуществлению инновационных проектов, утверждение консультантов инновационных проектов, определение сроков инновационной деятельности в сфере образования обеспечивают государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне.

20. Инновационный проект должен содержать:

полное название инновационного проекта;

данные о консультанте (консультантах) и руководителе учреждения образования: фамилию, собственное имя, отчество (если таковое имеется), место работы и должность служащего, ученую степень и (или) ученое звание (при наличии);

перечень учреждений образования, на базе которых планируется осуществление инновационной деятельности в сфере образования;

обоснование использования в образовательном процессе учреждений образования апробированных в ходе экспериментальной деятельности в сфере образования результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, подтвердивших свою педагогическую эффективность и социально-экономическую целесообразность;

цель и задачи;

описание структуры внедряемой модели (технологии, методики, системы, иное);

кадровое и материально-техническое обеспечение инновационного проекта;

описание критериев и показателей, по которым определяется эффективность инновационной деятельности в сфере образования;

сроки осуществления инновационной деятельности в сфере образования;

финансово-экономическое обоснование инновационного проекта;

программу реализации инновационного проекта;

план реализации инновационного проекта научебный год.

21. Государственная организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, по согласованию с Министерством образования принимает решение об увеличении количества учреждений образования, на базе которых осуществляется инновационная деятельность в сфере образования по реализованным экспериментальным проектам, с целью массового использования и подготовки участников образовательного процесса к их освоению и использованию нововведений.

22. Продолжительность инновационной деятельности в сфере образования в учреждениях образования, на базе которых осуществляется инновационная деятельность в сфере образования, составляет от 1 года до 5 лет.

23. Инновационная деятельность в сфере образования завершается досрочно в случаях:

существенных отклонений от содержания инновационного проекта;

досрочного достижения предусмотренных программой реализации инновационного проекта результатов.

24. Решение о досрочном прекращении инновационной деятельности в сфере образования, об изменении состава ее участников принимается государственной организацией, осуществляющей научно-мето-ическое обеспечение образования на республиканском уровне, по согласованию с Министерством образования.

25. Организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования, создает условия для обсуждения участниками инновационной деятельности в сфере образования хода реализации инновационных проектов.

Руководитель учреждения образования, на базе которого осуществляется инновационная деятельность в сфере образования, ежегодно и по окончании сроков реализации инновационного проекта оформляет справку (отчет) и согласовывает ее с консультантом (консультантами) инновационного проекта до 15 мая.

Руководители учреждений образования, на базе которых осуществляется инновационная деятельность в сфере образования, совместно с консультантом (консультантами) инновационного проекта обеспечивают информационно-методическое сопровождение инновационной деятельности в сфере образования.

По результатам реализации успешно завершенного инновационного проекта руководитель учреждения образования, на базе которого осуществлялась инновационная деятельность в сфере образования, совместно с консультантом (консультантами) инновационного проекта до 1 декабря года окончания инновационного проекта готовят информационно-аналитические материалы, методические, дидактические и иные материалы по внедрению результатов инновационной деятельности в сфере образования в образовательный процесс.

Методические, дидактические материалы по использованию результатов инновационной деятельности в сфере образованияв образовательном процессе разрабатываются при непосредственном участии консультанта (консультантов) инновационного проекта и направляются для оценки в государственную организацию, осуществляющую научно-методическое обеспечение образования на областном (г. Минска) уровне, государственную организацию, осуществляющую научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне.

Инновационные проекты хранятся в государственной организации, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне.

26. Государственные организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне, формируют и направляют предложения Министерству образования по перечню учреждений образования, на базе которых будет осуществляться в предстоящем учебном году инновационная деятельность в сфере образования, и по перечню учреждений образования, на базе которых досрочно завершена инновационная деятельность в сфере образования в текущем учебном году, не позднее 5 июня.

ГЛАВА 5
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЛИЦ, ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗА ОРГАНИЗАЦИЮ И ПРОВЕДЕНИЕ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

27. Министерство образования ежегодно утверждает перечень учреждений образования, на базе которых осуществляется экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования, на основании предложений государственных организаций, осуществляющих научно-методическое обеспечение образования на республиканском уровне.

28. На основании приказа Министра образования учредители учреждений образования (при необходимости) издают приказы, в которых определяются лица, которые обеспечивают реализацию экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования.

29. На основании приказа Министра образования (учредителя учреждения образования) руководитель учреждения образования издает приказ, в котором определяет педагогических (научных) работников учреждения образования, непосредственно осуществляющих программу реализации экспериментального и инновационного проекта в сфере образования.

30. Внесение изменений в содержание экспериментального (инновационного) проекта участниками экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования осуществляется по согласованию с руководителем (руководителями) экспериментального проекта, консультантом (консультантами) инновационного проекта.

31. Руководитель учреждения образования, на базе которого осуществляется экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования, совместно с руководителем (руководителями) экспериментального и консультантом (консультантами) инновационного проектов обеспечивает реализацию экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования.

32. Не допускается организация экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования, в ходе которой наносится моральный или физический вред здоровью обучающихся и педагогических работников.

Приложение 2

Программа реализации инновационного проекта «Внедрение модели самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде на основе методов стратегии форсайта» государственного учреждения образования «Гимназия № 5 г. Барановичи»

Этап/срок реализации	Мероприятия
Подготовительный этап (январь–март, 2021)	
Организационно-управленческое обеспечение	1. Формирование коллективного субъекта управления инновационной деятельностью: - определение направления инновационной деятельности на основе проблемного анализа; - формирование команды инновационной деятельности в гимназии; - разработка стратегии деятельности педагогического коллектива в условиях реализации инновационного проекта. 2. Внесение корректив в Программу развития учреждения образования, обусловленных реализацией инновационного проекта. 3. Разработка проектов локальных правовых актов, оформление документов (инновационный проект как документ) для получения статуса – учреждение образования, реализующее инновационный проект в соответствии с приказом Министра образования. 4. Активизация педагогического коллектива на проявление инициатив по разработке проектов локальных нормативных актов, обеспечивающих стимулирование и материальное поощрение педагогических работников, участников инновационной деятельности
Информационно-аналитическое обеспечение	1. Анализ уровня информационного и инновационного развития учреждения образования, состояния материально-технической базы, кадрового потенциала в соответствиии с задачами, обусловленными внедряемым новшеством. 2. Популяризация инновационной идеи в педагогическом коллективе посредством переформатирования информационного поля гимназии. 3. Осмысление теории и практики предстоящей инновационной деятельности в свете инновационной идеи на всех уровнях (управленческом, исполнительском). Проведение экспресс-опросов «Инновационный проект: «за» и «против» с четкой аргументацией (не менее 3 аргументов). 4. Знакомство с руководством учреждений-партнеров, определение направлений взаимодействия в рамках реализации проекта при непосредственном участии консультанта
Научно-методическое обеспечение	1. Организация супервизии как консультативной помощи участникам инновационного проекта. 2. Разработка совместно с консультантом инновационной модели, программы, плана ее реализации в практико-ориентированной деятельности. 3. Выявление рисков реализации инновационного проекта, определение мер по их предотвращению

Продолжение табл.

Этап/срок реализации	**Мероприятия**
Работа с педагогами	1. Обсуждение и принятие педагогическим коллективом идеи необходимых и целенаправленных нововведений в деятельность учреждения образования по обеспечению качества образования, удовлетворяющего потребности учащихся и их законных представителей в соответствии с требованиями законодательства об образовании. 2. Осмысление теории посредством ознакомления с концептуальными основаниями, понятийно-термино-логическим аппаратом, принятие предстоящей инновационной деятельности как ресурса обновления и обогащения образовательной среды учреждения образования. 3. Обсуждение рисков реализации инновационного проекта и путей их предотвращения. 4. Составление плана мониторинговых исследований на основе выявления объектов, имеющих «слабые стороны». 5. Проведение педсовета «Инновационный проект: перспективы развития учреждения образования и факторы риска»
Работа с учащимися	1. Диагностика учащихся на предмет осознания ими самообразования как необходимого условия самореализации личности в процессе учебной деятельности на всех ступенях и в дальнейшей профессиональной деятельности. 2. Выявление образовательных запросов учащихся и их законных представителей в области самообразования как готовности к самореализации и профессиональному самоопределению
Психолого-педагогическое сопровождение	1. Диагностика педагогичесих работников на предмет: - выявления теоретической и технологической готовности к реализации инновационного проекта; - мотивационной готовности к преодолению и факторов риска при осуществлении инновационной деятельности; - готовности в области организации профессиональной ориентации учащихся; - сформированности умений и навыков проектировать и осуществлять деятельность по применению методов форсайта на практике при реализации содержания учебных предметов
Планирование результатов	1. Наличие и уровень разработанности стратегического и тактического планирования для реализации инновационного проекта; - разработанность рекомендаций по включению в инновационную деятельность педагогических работников в соответствии со стратегией и тактикой инновационного проекта учреждения образования; - наличие тезауруса (глоссария) инновационной деятельности для каждого участника реализации инновационного проекта; - доступность информации, ее оперативность об инновационной деятельности для всего педагогического коллектива. 2. Разработанность планов педагогических работников как проявление мотивационной и когнитивной готовности к реализации инновационного проекта в учреждении образования. 3. Составление карты запросов учащихся и их законных представителей в области удовлетворения запросов по профессиональному самоопределению, готовности к самообразованию, самореализации

Продолжение табл.

Этап/срок реализации	Мероприятия
Рефлексивно-диагностический этап (сентябрь, 2021 – январь, 2022)	
Организационно-управленческое обеспечение	1. Разработка и утверждение локальных нормативных правовых актов, регламентирующих инновационную деятельность в гимназии. 2. Корректировка программы и плана инновационной деятельности на основе обновленных нормативных правовых актов. 3. Делегирование управленческих позиций участникам инновационной деятельности: распределение ролей, назначение руководителей подструктур. 4. Формирование локальных методических подструктур (школа молодого учителя, школа повышения педагогического мастерства, школа эффективного педагогического опыта; проблемные и творческие группы; постоянно действующий семинар, школа супервизоров и т. д.) в соответствии с целями и задачами инновационного проекта. 5. Организация экспертного совета гимназии для выявления качества инновационных образовательных продуктов материализованного и нематериализованного характера
Информационно-аналитическое обеспечение	1. Обогащение и расширение информационно-насыщенной среды гимназии: - оптимизация информационных потоков, отражающих ход, содержание, результативность и эффективность инновационной деятельности в рамках проекта; - создание информационно-аналитического центра, обеспечивающего трансляцию образцов инновационного педагогического опыта. 2. Обеспечение сетевого взаимодействия с субъектами инновационной деятельности с целью кооперации в области внедрения модели самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде на основе стратегии методов форсайта и обмена инновационным педагогическим опытом
Научно-методическое обеспечение	1. Взаимодействие с консультантом на предмет оказания консультационной помощи в определении тем педагогических исследований в рамках проекта (на основе данных диагностики и самодиагностики). 2. Организация и проведение методологического онлайн-семинара «Теоретические основы внедрения модели самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде на основе методов стратегии форсайта». 3. Организация и проведение герменевтического семинара «Сущность и значимость развития компетенций в области самообразования всех субъектов образовательного процесса»
Работа с педагогами	1. Входная самодиагностика педагогических работников: - рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений; - уровня педагогической деятельности; - уровня педагогического опыта. 2. Организация и проведение психологического тренинга для педагогов на предмет формирования и развития устойчивой мотивации к инновационной деятельности.

Продолжение табл.

Этап/срок реализации	**Мероприятия**
	3. Организация постоянно действующего семинара «Профессиональное мастерство педагогов как средство формирования эффективного опыта профессиональной деятельности, направленное на организацию самообразования учащихся» для освоения методов стратегии форсайта как эффективных средств в области развития предметных, личностных и метапредметных компетенций, способствующих организации самообразования учащихся; - изучение технологии рефлексивного анализа педагогической деятельности; - выявления критериев оценки результативности и эффективности инновационной деятельности для каждого участника. 4. Организация тренингов «Определение затруднений в профессиональной деятельности по использованию методов форсайта»; «Самообразование: необходимость, обусловленная временем, или декларированная позиция»
Работа с учащимися	1. Организация «Открытой лаборатории «Образовательный форсайт» для учащихся 2–3 ступени общего среднего образования. 2. Организация Школы самообразования для учащихся гимназии. 3. Организации форсайт-проекта «Основы робототехники» для учащихся 1 ступени общего среднего образования. 4. Расширение и обогащение компетентностно-ориентированной образовательной среды для построения дорожной карты самообразования учащихся, способствующей осознанному профессиональному самоопределению на основе стратегии форсайта
Психолого-педагогическое сопровождение	1. Определение диагностических методик, необходимых для выявления уровня сформированности рефлексивной компетентности субъектов инновационной деятельности, готовности к самообразованию. 2. Осуществление входной диагностики субъектов инновационной деятельности в соответствии с критериальной базой инновационного проекта
Планирование результатов	1. Уровень сформированности рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений педагогических работников. 2. Готовность к описанию и формированию инновационного педагогического опыта. 3. Наличие площадок для трансляции инновационного педагогического опыта. 4. Выявление проблемных полей в индивидуальной профессиональной деятельности педагогов, направленной на организацию самообразования учащихся. 5. Качество предоставляемого организационно-методического сопровождения, обучения педагогических работников в рамках проекта на основе диагностики по использованию методов форсайта, взаимодействию с учащимися в области формирования самообразования. 6. Приращение компетентностно-ориентированной образовательной среды посредством структурно-содержательных компонентов, обеспечивающих формирование навыков самообразования учащихся,

Продолжение табл.

Этап/срок реализации	Мероприятия
	овладения умениями и навыками активного использования методов стратегии форсайта для успешной самореализации. 7. Продуктивный характер работы «Открытой лаборатории «Образовательный форсайт». 8. Качество плана работы Школы самообразования: востребованность проводимых мероприятий, их эффективность. 9. Качество плана работы форсайт-проекта «Основы робототехники»: востребованность проводимых мероприятий; их продуктивность
Практический этап (февраль, 2022 – декабрь, 2024)	
Организационно-управленческое обеспечение	1. Организация деятельности экспертного совета гимназии по выявлению качества инновационных образовательных продуктов как материализованного, так и нематериализованного характера по следующим направлениям: - экспертная оценка материалов инновационной деятельности, предоставляемых на педагогические советы; - экспертная оценка материалов педагогического опыта, рекомендуемых для печати, для участия в конкурсах методических разработок, семинарах, конференциях и т. д.; - утверждение (корректировка) тем индивидуальных педагогических исследований в рамках инновационного проекта; - составление и анализ промежуточных справок (отчетов) о результатах инновационной деятельности участников инновационной деятельности и гимназии. 2. Проведение педагогического совета «Презентация образцов эффективного педагогического опыта, способствующего формированию и развитию умений и навыков самообразования учащихся посредством применения стратегии методов форсайта». 3. Создание условий для повышения квалификации педагогов в области осуществления инновационной деятельности: - внутри УО (тренинги, семинары, УДИ); - вне УО (ИРО, АПО и др.). 4. Создание условий для проявления конструктивных педагогических инициатив и их реализации. 5. Создание условий для эффективной работы Тьютерского центра, предоставляющего учебно-методические материалы для участников инновационной деятельности
Информационно-аналитическое обеспечение	1. Организация деятельности информационно-аналитического центра по направлениям: - информирование педагогической общественности о ходе инновационной деятельности; - предоставление информации на сайт гимназии о реализации инновационного проекта; - создание банка данных образцов инновационного педагогического опыта, способствующего формированию и развитию умений и навыков самообразования учащихся посредством применения стратегии методов форсайта; - предоставление научно-методических материалов инновационной деятельности для пополнения методического (виртуального) кабинета;

Продолжение табл.

Этап/срок реализации	Мероприятия
	- трансляция эффективных образцов инновационного педагогического опыта (научно-методические и научно-педагогические периодические издания). 2. Организация онлайн-конференций, вебинаров, диспутов и др. по обмену инновационным педагогическим опытом. 3. Консультирование по вопросам осуществления инновационной деятельности в онлайн-режиме. 4. Поддержка сетевого взаимодействия с субъектами инновационной деятельности, основанного на принципах сотрудничества, сотворчества, конструктивного разрешения проблем профессиональной деятельности и направленного на формирование и презентацию инновационного педагогического опыта в области организации самообразования учащихся посредством применения стратегии методов форсайта
Научно-методическое обеспечение	1. Консультационная помощь по вопросу организации и проведения постоянно действующего семинара, учебных деловых игр, программы работы творческих мастер-классов, тренингов, пед-мастерских и проблемных групп. 2. Организация консультирования по вопросу корректировки программы и плана реализации индивидуальных педагогических исследований в рамках инновационного проекта. 3. Проведение методологического семинара «Рефлексия педагогической деятельности как фактор непрерывного личностно-профессионального развития педагога». 4. Проведение коллоквиума «Актуализация рефлексивности педагога»
Работа с педагогами	1. Организация постоянно действующего практикума «Эффективные методы профессионального обучения и развития педагогов в области организации самообразования учащихся на основе методов стратегии форсайта». 2. Организация Тьюторского центра «Выбор будущего». 3. Определение тематико-содержательных направлений для работы тьюторов. 4. Проведение индивидуального педагогического исследования в рамках инновационного проекта и в соответствии с выявленным проблемным полем профессиональной деятельности. 5. Учебная деловая игра «Разработка критериев эффективности педагогической деятельности в области организации самообразования учащихся на основе методов стратегии форсайта». 6. Учебная деловая игра «Технология оформления педагогического опыта». 7. Проведение семинара-практикума «Организационно-методические условия аттестации педагогических работников». 8. Групповая работа педагогов в рамках методических творческих формирований по оформлению индивидуального педагогического опыта. 9. Индивидуальная работа педагогов по оформлению инновационного педагогического опыта

Продолжение табл

Этап/срок реализации	**Мероприятия**
Работа с учащимися	1. Социально активная деятельность фокус-групп в соответствии с направлениями работы в рамках компетентностно-ориенти-рованной образовательной среды гимназии. 2. Проектно-исследовательская деятельность учащихся в рамках компетентностно-ориентированной образовательной среды гимназии. 3. Функционирование Школы самообразования для учащихся. 4. Реклама деятельности «Открытой лаборатории «Образовательный форсайт». 5. Проведение форсайт-сессий; 6. Организация работы медиагруппы «Информ-поток». 7. Участие в научно-практических конференциях, конкурсах, олимпиадах, фестивалях, проектах различного уровня. 8. Организация выездных научных школ для старшеклассников. 9. Организация и проведение форсайт-сессии для учащихся 5–7 классов «Карта интересов». 10. Курс для учащихся 1–4 классов с использованием технологии форсайта «Основы робототехники». 11. Тематические циклы стажировок на базе Лего-центра
Психолого-педагогическое сопровождение	1. Осуществление промежуточной диагностики в соответствии с критериями инновационного проекта. 2. Оказание консультативной помощи педагогам и учащимся по вопросам самодиагностики. 3. Просветительская работа в области повышения эффективной педагогической деятельности в рамках проекта. 4. Индивидуальное консультирование педагогов, участников инновационной деятельности, по психолого-педагогическим вопросам в рамках проекта. 5. Содействие созданию психологически комфортной атмосферы взаимодействия участников инновационного проекта, основанной на принципах сотрудничества, сотворчества, конструктивного разрешения проблем профессиональной деятельности (психологические тренинги)
Планирование результатов	1. Определенный уровень сформированности (более высокий) у педагогов, участников инновационной деятельности: - рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений и навыков; - уровень педагогической деятельности; - уровень педагогического опыта. 2. Программа и план, промежуточные итоги реализации индивидуальных педагогических исследований участников инновационной деятельности. 3. Оформленный индивидуальный педагогический опыт учителей, направленный на формирование и развитие исследовательской компетенции учащихся. 4. Апробированные на практике механизмы представления, трансляции, популяризации образцов эффективного педагогического опыта (уроки, публикации, сборники, дидактические разработки, сайты, блоги и др.).

Продолжение табл

Этап/срок реализации	**Мероприятия**
	5. Банк образцов эффективного педагогического опыта УО в области организации самообразования учащихся на основе методов стратегии форсайта. 6. Разработки Тьюторского центра. 7. Справка о промежуточных результатах реализации инновационного проекта. 8. Проекты (мини-проекты) учащихся
Обобщающе-внедренческий этап (январь, 2025 – май, 2025)	
Организационно-управленческое обеспечение	1. Организация деятельности инновационно-экспертного совета гимназии по направлениям: - анализ, экспертная оценка полученных результатов инновационной деятельности в соответствии с критериями проекта; - составление и анализ итоговых отчетов о результатах инновационной деятельности участников инновационной деятельности и УО; - презентация, содействие распространению образцов эффективного педагогического опыта (выставки, электронные материалы, открытые заседания творческих групп и др.); - подготовка методических материалов по внедрению апробированной инновационной модели в образовательную практику; - обобщение инновационного опыта УО. 2. Проведение педагогических советов по итогам и распространению инновационного опыта. 3. Организация мероприятий по представлению инновационного опыта: - методические декадники; - серии открытых уроков и мероприятий; - семинары и др. 4. Организация мероприятий по обмену инновационным опытом с УО, работающими по аналогичной инновационной модели. 5. Внесение коррективов в Программу развития гимназии, изменение модели педагога в соответствии с эффективными результатами инновационной деятельности
Информационно-аналитическое обеспечение	1. Организация деятельности информационно-аналитического центра по направлениям: - информирование педагогической общественности о результатах инновационной деятельности; - предоставление информации на сайт УО о результатах реализации проекта; - пополнение банка данных эффективных образцов педагогического опыта; - трансляция эффективных образцов педагогического опыта в информационном поле как УО, так и региона, республики. 2. Организация онлайн-конференций, вебинаров, диспутов и др. по результатам инновационной деятельности. 3. Популяризация, рекламные акции, отражающие профессиональные достижения, эффективный педагогический опыт участников инновационной деятельности и УО в целом

Продолжение табл

Этап/срок реализации	**Мероприятия**
Научно-методическое обеспечение	1. Консультационная помощь по вопросам: - анализа и систематизации материалов по итогам реализации инновационной деятельности; - оформления индивидуального педагогического опыта участников инновационной деятельности; - систематизации и обобщения материалов индивидуальных педагогических исследований в рамках проекта; - разработки плана презентации и механизмов трансляции образцов эффективного педагогического опыта. 2. Консультационная помощь при подготовке отчетных материалов по итогам реализации инновационного проекта. 3. Проведение конференции «Инновационная компетентность как фактор непрерывного профессионального развития субъектов образовательного проекта»
Работа с педагогами	1. Итоговая самодиагностика: - рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений; - уровня педагогической деятельности; - уровня педагогического опыта в области организации самообразования учащихся на снове методов стратегии форсайта. 2. Анализ и систематизация результатов инновационной деятельности. 3. Оформление и презентация индивидуального опыта педагогической деятельности (по 2–3 проблемам). 4. Анализ и систематизация результатов индивидуальных педагогических исследований в рамках проекта. 5. Разработка и предоставление отчетных материалов по результатам инновационной деятельности. 6. Организация и проведение мероприятий по презентации образцов эффективного педагогического опыта: - выставки методических материалов, электронных разработок, пособий, статей, дидактических сборников и др.; - проведение серии открытых уроков и мероприятий, отражающих эффективный опыт индивидуальной профессиональной деятельности; - подготовка и проведение мастер-классов, открытых заседаний творческих групп, педагогических студий, клубов и др.
Работа с учащимися	1. Диагностика уровня сформированности акмеологической позиции учащихся. 2. Представление результатов (проектов) социально активной деятельности детско-взрослых сообществ. 3. Представление результатов деятельности «Открытой лаборатории «Образовательный форсайт». 4. Обобщение и представление результатов деятельности Школы самообразования для учащихся. 5. Результативность участия в научно-практических конференциях. 6. Отчет о реализации форсайт-сессии «Основы робототехники». 7. Анализ эффективности участия в олимпиадах, конкурсах, конференциях, пргоектах

Окончание табл

Этап/срок реализации	**Мероприятия**
Психолого-педагогическое сопровождение	1. Осуществление итоговой диагностики в соответствии с критериями инновационного проекта. 2. Проведение психологических тренингов, направленных на формирование микроклимата, ориентированного на обмен инновационным опытом и сотрудничество. 3. Консультационная помощь по вопросам продолжения личностно-профессионального развития педагогов, завершивших реализацию инновационного проекта
Планирование результатов	1. Выявлен итоговый уровень сформированности рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений; уровень педагогической деятельности; уровень педагогического опыта. Определена динамика диагностических показателей и мера их соответствия критериям и показателям проекта. 2. Выявлен итоговый уровень овладения методами стратегии форсайта активными субъектами образовательного процесса. Определена динамика диагностических показателей и мера их соответствия критериям и показателям проекта. 3. Оформлен индивидуальный педагогический опыт (по 2–3 проблемам) участников инновационной деятельности. 4. Сборники образцов эффективного педагогического опыта УО. 5. Справка об итоговых результатах реализации инновационного проекта. 6. Методические материалы по внедрению апробированной инновационной модели в образовательную практику. 7. Банк образцов эффективного педагогического опыта УО в области создания образовательных практик на основе использования методов стратегии форсайта

Приложение 3

Примерный календарный план работы Государственного учреждения образования «Гимназия № 1 имени К. Калиновского г. Свислочь» по реализации инновационного проекта «Внедрение модели самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде на основе методов стратегии форсайта» на 2021/2022 учебный год

Мероприятия	Сроки	Ответственный	Форма оформления результата работы
Проблемно-ориентированный анализ состояния образовательного процесса и его результатов, выявление актуальных для гимназии проблем в обучении и воспитании	Август	Руководство гимназии	Анализ работы
Заседание педагогического совета «Основные направления работы гимназии в 2021/2022 учебном году. Реализация инновационного проекта – включение педагогического коллектива в практико-исследовательскую деятельность»	Сентябрь	Руководство гимназии	Выписка из протокола заседания педагогического совета, приказ о выполнении решений педсовета
Издание приказа об организации инновационной деятельности в учреждении образования в 2021/2022 учебном году	Сентябрь	Руководство гимназии	Приказ
Заседание творческой группы по организации инновационной деятельности в 2021/2022 учебном году	Сентябрь	Заместитель директора по учебной работе	Выписка из протокола заседания творческой группы (рекомендации)
Проведение родительских собраний с целью информирования о целях и задачах проекта в текущем учебном году	Сентябрь		Протоколы собраний, пакет информационных материалов
Изучение материалов периодической печати, интернет-ресурсов, тематической литературы, создание аннотированного списка литературы по тематике инновационной деятельности каждого педагога	Сентябрь	Заместители директора, педагоги	Аннотированные (реферированные) списки литературы, глоссарий (тезаурус)
Инструктивно-методическое совещание по изучению нормативных правовых актов, регламентирующих инновационную деятельность. Разработка	Сентябрь	Заместители директора	Протокол, локальные нормативные документы

Продолжение табл.

Мероприятия	Сроки	Ответственный	Форма оформления результата работы
локальных нормативных правовых актов			
Диагностика личностного развития учащихся по выявлению готовности к самоообразованию, самоопределению и самореализации	Сентябрь	Педагог-психолог, педагоги	Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования
Размещение материалов инновационной деятельности на сайте гимназии	Сентябрь–май	Администратор сайта	Создание страницы сайта «Реализуем инновационный проект», размещение материалов
Разработка плана-графика повышения квалификации педагогов, реализующих инновационный проект	Сентябрь	Заместитель директора по учебной работе	План-график повышения квалификации педагогов, реализующих инновационный проект
Создание группы педагогов в социальных сетях «Мы реализуем инновационный проект»	Сентябрь	Заместители директора	Размещение информации в группе в социальных сетях: методические и дидактические материалы, рекомендации, памятки, алгоритмы
Корректировка календарного плана инновационной деятельности, встреча с консультантом проекта	Сентябрь	Руководство гимназии	Календарный план, рекомендации консультанта по организации педагогического исследования
Корректировка программы психолого-педагогического сопровождения инновационной деятельности	Сентябрь	Педагог-психолог	Программа психолого-педагогического сопровождения инновационной деятельности, определение схемы (режима, способов) взаимодействия педагога-психолога с педагогами
Организация психологического мониторинга по теме инновационного проекта, подбор и разработка психологического инструментария (анкет, тестов, опросников и др.)	Сентябрь–ноябрь	Педагог-психолог	Пакет измерительных материалов, анализы диагностик с результатами и выводами, рекомендации педагогам, фиксация в дневниках педагогического исследования
Инструктивно-мето-дическое совещание «Ведение документации в процессе осуществления инновационной деятельности»	Сентябрь	Заместитель директора по учебной работе	Протокол, рекомендации по ведению дневников инновационной деятельности
Анализ состояния готовности педагогов гимназии к реализации инновационного проекта	Сентябрь	Заместитель директора по учебной работе	Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования

Продолжение табл.

Мероприятия	Сроки	Ответственный	Форма оформления результата работы
Анализ уровня мотивации педагогов на реализацию инновационного проекта	Сентябрь	Заместитель директора по учебной работе	Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования
Проведение методологического семинара «Методы стратегии форсайта как средство организации самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде»	Сентябрь	Заместитель директора по учебной работе	Методические материалы
Пополнение понятийного аппарата терминов и определений, используемых в ходе реализации инновационного проекта	Сентябрь–ноябрь	Заместитель директора по учебной работе	Словарь терминов «Организация самообразования учащихся», «Компетентностно-ориентированная образовательная среда», «Методы стратегии форсайта»
Диагностика ключевых компетенций педагогов и учащихся гимназии	Октябрь	Заместитель директора по учебной работе	Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования
Изучение уровня учебно-познавательной активности учащихся	Октябрь	Педагог-психолог, педагоги	Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования
Диагностика качества знаний учащихся	По итогам четверти в течение года	Педагоги	Анализ итогов четверти, фиксация в дневниках педагогического исследования
Организация исследовательской и проектной деятельности учащихся по предметам, находящимся в сфере их интересов	Октябрь	Педагоги	Таблица-список «Темы творческих, исследовательских, учебных проектов на 2021/2022 учебный год»
Проведение методологического семинара «Организация самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной среде»	Октябрь	Заместитель директора по учебной работе	Методические материалы
Организация работы по ведению учащимися личного портфолио достижений или тематического портфолио	Октябрь	Педагоги	Портфолио учащихся
Создание виртуального консультационного пункта для педагогов «Тьюторское сопровождение исследовательской и	Ноябрь	Заместитель директора по учебной работе	Методические материалы, размещенные в группе педагогов в социальных сетях

Продолжение табл.

Мероприятия	Сроки	Ответственный	Форма оформления результата работы
проектной деятельности учащихся»			
Постоянно действующий семинар «Методы стратегии форсайта как средство организации самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде» (1. Методы прогнозирования)	Ноябрь	Заместитель директора по учебной работе	Методические и дидактические материалы семинара
Презентация портфолио учащихся «Мои личные успехи»	Декабрь	Педагоги	Портфолио учащихся
Постоянно действующий семинар «Методы стратегии форсайта как средство организации самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде» (2. Методы анализа)	Декабрь	Заместитель директора по учебной работе	Методические и дидактические материалы семинара
Презентация промежуточных результатов инновационной деятельности «Методы стратегии форсайта для организации самообразования учащихся»	Декабрь	Заместители директора	План-график проведения открытых учебных занятий, методические и дидактические материалы
Постоянно действующий семинар «Методы стратегии форсайта как средство организации самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде» (3. Методы выработки идей)	Январь	Заместитель директора по учебной работе	Методические и дидактические материалы семинара
Совещание при директоре «Промежуточные итоги инновационной деятельности»	Январь	Заместители директора	Протокол, приказ о выполнении решений совещания при директоре
Постоянно действующий семинар «Методы стратегии форсайта как средство организации самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде» (4. Креативные методы)	Февраль	Заместитель директора по учебной работе	Методические и дидактические материалы семинара
Организация деятельности объединений учащихся по предметным областям	Февраль	Учителя-предметники	План работы объединений

Продолжение табл.

Мероприятия	Сроки	Ответственный	Форма оформления результата работы
Организация исследовательской деятельности в рамках работы объединений учащихся по предметным областям	Февраль–июнь	Учителя-предметники	План работы объединений
Организация самообразования учащихся на основе методов стратегии форсайта в рамках работы объединений учащихся по предметным областям	Февраль–июнь	Учителя-предметники	План работы объединений
Организация социально значимой деятельности в рамках работы объединений учащихся по предметным областям	Февраль–июнь	Учителя-предметники	План работы объединений
Презентация промежуточных результатов инновационной деятельности «Методы стратегии форсайта для организации самообразования учащихся»	Февраль	Заместители директора	План-график проведения открытых учебных занятий, методические и дидактические материалы
Оформление отчетов инновационной деятельности за 2021/2022 учебный год, систематизация материалов	Февраль–март	Педагоги	Материалы промежуточного отчета
Творческий отчет о результатах исследовательской и проектной деятельности учащихся по учебным предметам	Март	Педагоги	Отчеты о результатах исследовательской и проектной деятельности учащихся по учебным предметам
Гимназическая научно-практическая конференция «Первый шаг в науку»	Март	Педагоги	Исследовательские работы учащихся
Совещание при директоре «Взаимодействие гимназии и социума по созданию условий для реализации социально значимых инициатив»	Март	Заместитель директора по воспитательной работе	Протокол, приказ о выполнении решений
Презентация промежуточных результатов инновационной деятельности «Методы стратегии форсайта для организации самообразования учащихся»	Апрель	Заместители директора	План-график проведения открытых учебных занятий, методические и дидактические материалы
Диагностика ключевых компетенций педагогов и учащихся гимназии	Апрель	Заместитель директора по учебной работе	Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования
Изучение уровня учебно-познавательной активности учащихся	Апрель	Педагог-психолог, педагоги	Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования

Окончание табл.

Мероприятия	Сроки	Ответственный	Форма оформления результата работы
Подготовка и написание справки «О промежуточных результатах инновационной деятельности»	Апрель	Заместители директора	Справка
Родительские собрания «Результаты инновационной деятельности за 2021/2022 учебный год»	Май	Руководство гимназии	Протоколы родительских собраний
Презентация портфолио учащихся «Мои личные успехи»	Май	Педагоги	Портфолио учащихся
Корректировка программы и реализации инновационного проекта на 2022/2023 учебный год	Май	Руководство гимназии	План реализации инновационного проекта на 2022/2023 учебный год

Приложение 4

Примерные темы педагогических исследований в рамках реализации инновационного проекта «Внедрение модели самообразования учащихся в компетентностно-ориентированной образовательной среде на основе методов стратегии форсайта» (2021–2025)

ДЛЯ УЧИТЕЛЯ, ПРЕПОДАЮЩЕГО
УЧЕБНЫЕ ПРЕДМЕТЫ ЕСТЕСТВЕННО-НАУЧНОГО ЦИКЛА

(Предложенные темы педагогических исследований разработы и предложены участникам на основе Рекомендаций по повышению качества образования для участников образовательного процесса в Республике Беларусь)

Формирование (развитие) естественно-научной грамотности учащихся на основе использования метода сканирования окружающей среды и метода исторических аналогий (методы предложены в качестве примера, учитель может выбирать самостоятельно из всего перечня методов форсайта).

Формирование (развитие) у учащихся … компетенции распознавать и объяснять наблюдаемые и описанные (вербально смоделированные) явления и их последствия с научной точки зрения на основе метода дерева релевантности (методы предложены в качестве примера, учитель может выбирать самостоятельно из всего перечня методов форсайта).

Критерии сформированности компетенции:

– уметь ориентироваться в совокупности изученных естественно-научных концепций и теорий, понимать их сущность, специфику применения, область и особенности влияния, ограничения;

– знать используемые величины, единицы измерения и их соотношение;

– определять концепции и теории, характеризующие протекание конкретного процесса или явления, аргументировать их использование;

– прогнозировать на основе научного знания развитие рассматриваемого процесса или явления с учетом всего спектра вариаций.

Формирование (развитие) у учащихся … компетенции применять методы (можно указать конкретно методы форсайта) и приемы естественно-научного исследования (в том числе виртуального и мысленного эксперимента).

Критерии сформированности компетенции:

– распознавать проблему, исследуемую в данной естественно-научной работе;

– определять и проектировать процедуры, методы и средства научного исследования данной проблемы;

– оценивать их соответствие, эффективность и надежность с научной точки зрения для изучения данной проблемы.

Формирование (развитие) у учащихся … компетенции интерпретировать данные и наблюдения (оценивать доказательства и соответствующие

выводы с позиций современного естественно-научного знания на основе) методов эталонного анализа и литературного обзора (методы предложены в качестве примера, учитель может выбирать самостоятельно из всего перечня методов форсайта).

Критерии сформированности компетенции учащихся:

– структурировать полученные или предоставленные данные;

– анализировать и критически оценивать данные, утверждения и аргументы в различных представлениях;

– выявлять общие и частные закономерности в наблюдаемых или описанных явлениях;

– распознавать противоречия между причиной и следствием в представленных или самостоятельно предлагаемых доказательствах;

– формулировать соответствующие научно обоснованные выводы.

РАЗВИТИЕ ЧИТАТЕЛЬСКОЙ ГРАМОТНОСТИ

Формирование и развитие читательской грамотности учащихся в работе с разнообразными типами текстов (описание, повествование, объяснение, обоснование, инструкция, интеракция, транзакция) и ситуациями (личные, общественные, образовательные, профессиональные) на основе методов форсайта (методы предложены в качестве примера, учитель может выбирать самостоятельно из всего перечня методов форсайта). (Типы текстов и ситуации приводятся в качестве пояснения.)

Критерии сформированности читательской грамотности (для учащихся, претендующих на высокий уровень сформированности читательской грамотности):

готовность глубоко анализировать, сравнивать, сопоставлять, противопоставлять, интегрировать информацию из разных источников, генерировать связи между отдаленными источниками, выявлять скрытый замысел, строить детальные планы.

Критерии сформированности читательской грамотности (для учащихся, претендующих на достаточный уровень сформированности читательской грамотности):

– готовность осуществлять простой логический анализ, отвечать на косвенные вопросы, ответы на которые скрыты внутри или между несколькими источниками, осмысливая текст с опорой на специальные задания, сравнивать и противопоставлять информацию, отличать факт от мнения, нейтральное отношение от предвзятого;

– готовность интегрировать значения языковых нюансов, сравнивать и противопоставлять явные заявления в разных контекстах, строить связи и выполнять задания, требующие запоминания предыдущего задания;

– умение находить информацию, опираясь на неявные подсказки, размышлять, понимать фрагмент текста на знакомую тему. сравнивать,

объяснять, оценивать детали текста, классифицировать информацию из нескольких текстов.

РАЗВИТИЕ ЦИФРОВОЙ ЧИТАТЕЛЬСКОЙ ГРАМОТНОСТИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ УЧАЩИХСЯ К САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАДАНИЙ ПОВЫШЕННОГО УРОВНЯ СЛОЖНОСТИ

Критерии сформированности читательской грамотности учащихся:

– получать необходимую информацию;

– осуществлять социальное взаимодействие;

– применять сложные стратегии навигации и обработки с высокой скоростью текстов разных форматов и типов с динамичной средой существования, включая гипертекстовые технологии.

РАЗВИТИЕ МАТЕМАТИЧЕСКОЙ ГРАМОТНОСТИ УЧАЩИХСЯ

Критерии сформированности математической грамотности:

– формулировать ситуацию математически;

– применять математические концепции, факты, процедуры и рассуждения;

– интерпретировать, использовать и оценивать математические результаты.

Приложение 5

Примерная структура справки (отчета) о результатах реализации инновационного проекта в учреждении образования

Основные требования к справке (отчету) как к методическому продукту инновационной деятельности, свидетельствующему о результирующем компоненте: системность, концептуальность, аналитичность, объективность, сопоставимость (соответствие содержанию инновационного проекта), логичность, структурированность, доказательность, соотнесение выводов и задач, функциональная целесообразность и обоснованность выводов, комплексность, воспроизводимость, презентационность.

Основные средства, которые необходимы для написания справки (отчета) как методического продукта инновационной деятельности: информационно-аналитические материалы, наличие продуктов инновационной деятельности, логические, языковые и математические средства.

Общие данные

учреждение образования (полное название в соответствии с Уставом учреждения образования);

тема инновационного проекта;

сроки реализации инновационного проекта;

руководитель инновационного проекта;

консультант (консультанты) инновационного проекта;

количество участников (педагогов и учащихся отдельно);

состав участников реализации инновационного проекта;

инновационная образовательная среда как условие конструктивного педагогического взаимодействия членов педагогического коллектива.

Введение

актуальность и значимость внедрения новшества (инновации) для решения проблем в области образования (обучения; воспитания, социального партнерства и др.) для Республики Беларусь (региона), учреждения образования;

цель, задачи данного этапа внедрения новшества (программы, учебно-методического пособия, образовательной модели, технологии, метода, подхода, образовательной услуги и др.) в образовательную практику учреждения образования.

Управление (комплекс организационно-управленческих мероприятий) реализацией инновационного проекта в учреждении образования является собой целостный, системный, целенаправленный, планируемый и сознательно организованный процесс последовательных видов деятельности (возможно представление в виде модели).

Планирование

отражение концептуальных оснований в содержании инновационной деятельности педагогического коллектива и каждого педагогического работника, внедряющего новшество в образовательный процесс: определение и конкретизация целей, задач, подходов, методов, субъектов и объектов управления;

сохранение преемственности между стратегическим, тактическим и оперативным планированием;

формирование и закрепление структурно-содержательных компонентов управленческой деятельности (инфраструктура);

разработка стратегии развития учреждения образования посредством планов нового поколения: миссии, политики, философии;

формирование и закрепление организационно-деятельностной модели управления, обладающей созидательным ресурсом.

Организация

разработка локальных правовых актов в соответствии с нормативными правовыми актами как свидетельство готовности к целенаправленной и системной деятельности в соответствии с законодательством;

объединение педагогического коллектива инновационной идеей с ориентацией на удовлетворение запросов обучающихся и законных представителей по обеспечению качественного, конкурентоспособного и стабильного образования в меняющемся социокультурном пространстве;

определение ценностно-целевых ориентиров, состава управленческой команды, закрепление должностных обязанностей и ролевых позиций участников инновационной деятельности и коллегиального субъекта управления;

оптимальность соотношения централизации и децентрализации, единство и паритетность коллегиальности и единоначалия в управлении;

рациональное определение сочетания прав, обязанностей и ответственности в управлении, конкретизация целеполагания каждого субъекта; определение целенаправленности кооперации и разделения труда;

выявление факторов риска инновационной деятельности и выработка механизмов преодоления барьеров;

создание условий для реализации таких принципов управленческой деятельности, как сочетание традиционных принципов управления с современными принципами – сотрудничества, индивидуального подхода в управлении, коллективного принятия решений, целевой гармонизации, горизонтальных связей, постоянного обновления;

обновление стиля управления на основе принципа делегирования управленческих полномочий участникам инновационной деятельности, обеспечение гармонизации разнообразных подходов и укрепление позиции руководителя инновационного проекта как современного менеджера;

осуществление развития партнерских взаимоотношений в социокультурном пространстве (города, района, области);

обеспечение создания оптимальных ***условий реализации инновационного проекта:*** кадровое обеспечение (подбор и расстановка кадров), материально-техническое обеспечение, направленное на решение задач инновационного проекта; а также непрерывный процесс обновления ресурсов и средств учреждения образования, их рациональное использование, разработка инвестиционной программы по привлечению внешних ресурсов, позволяющих расширить возможности инновационной деятельности;

координация взаимодействия с внешними субъектами инновационной деятельности (расширение инновационной образовательной среды, компонентом которого является сетевое сообщество как среда профессионального общения в рамках инновационного проекта; профессиональное взаимодействие с консультантом инновационного проекта, учреждениями образования, обеспечивающими координацию инновационной деятельности);

обеспечение создания благоприятного и комфортного микроклимата, поддержание высокой корпоративной культуры педагогических работников в учреждении образования.

Мотивация

разработка системы морального и материального стимулирования участников инновационной деятельности на основе реализации принципа социальной справедливости, критериальная база оценки результативности;

осуществление стимулирования на получение высоких результатов, формирование инновационного педагогического опыта, расширение и обогащение инновационной образовательной среды учреждения образования;

соблюдение принципа гласности при осуществлении морального и материального поощрения педагогов за результаты деятельности;

создание условий, обеспечивающих предпосылки для горизонтального и вертикального карьерного роста педагогических работников.

Контроль (самоконтроль)

конвертация функции контроля в функцию самоконтроля посредством формирования и развития таких умений и навыков, как самоанализ и самооценка профессиональной деятельности педагогическими работниками;

переход от позиции функционирующей организации в позицию открытой саморазвивающейся и самообучающейся организации на основе определения стратегии развития как логически обоснованного и сбалансированного во времени и ресурсах целевого состояния учреждения образования.

Научно-методическое обеспечение

научно-методическое сопровождение, которое осуществляется консультантом (консультантами) инновационного проекта и включает в себя:

консультационную помощь, состоящую из диагностического, экспертного, формирующего, корректирующего, социально-психологического, внедренческого компонентов;

проведение инструктивно-методических, информационно-методических мероприятий герменевтического характера, обеспечивающих глубокое прочтение и принятие первоначального смысла, идеи и понятийно-терминологического аппарата инновационного проекта;

разработку механизмов перевода теоретического и нормативного правового знания в практико-ориентированную деятельность в соответствии с возможностями, ресурсами и сложившимися традициями учреждения образования;

определение критериев оценки продуктов инновационной деятельности в рамках сетевого сообщества;

организацию и проведение первичной экспертной оценки инновационного педагогического опыта и продуктов инновационной деятельности.

Организационно-методическое и информационное обеспечение

обновление стратегических, тактических целевых и ценностных ориентиров методической работы в условиях реализации инновационного проекта;

сохранение концептуальных оснований инновационного проекта в контексте методической работы: целостности образовательной модели, подходов, принципов;

разработку (обновление) структурно-содержательных компонентов методической работы – гносеологического, аксиологического (личностного), деятельностного (формирование умений, компетенций, компетентности), рефлексивно-результирующего в соответствии с ценностно-целевыми установками;

координацию всех направлений методической работы на основе принципа преемственности с учреждениями, осуществляющими организационно-методическое обеспечение инновационной деятельности в республике;

сохранение взаимосвязи между научно-методическим и организационно-методическим обеспечением в учреждении образования на основе принципа преемственности;

расширение функций методической работы – мониторинговой, информационной, маркетинговой, развивающей, исследовательской, консалтинговой, экспертной, презентационной, модераторской, тьюторской, фасилитаторской – посредством использования эффективных методов, активных и интерактивных форм методической работы;

создание благоприятных условий для совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников на повышениях квалификации и в ходе проведения мероприятий межкурсового периода (семинаров, вебинаров, педагогических чтений, конференций и др.);

активизация педагогических работников на использование универсальных научных методов познания (анализ и синтез, сравнение, обобщение, абстрагирование, идеализация, аналогия, обобщение, индукция, дедукция, аналогия, моделирование, формализация) и эмпирических методов познания (наблюдение, описание, анкетирование, ранжирование, тестирование, измерение на основе эталона и интерпретация результатов наблюдений);

организация практико-исследовательской деятельности педагогических работников в рамках реализации инновационного проекта как становление субъекта, осуществляющего конструирование, проектирование, моделирование и управление инновационной деятельностью;

акцентуализация самообразования педагогических работников в ходе осуществления педагогического исследования для формирования активных и интерактивных практик и преодоления имитационных и репродуктивных практик;

ориентация участников инновационной деятельности на формирование саморегулятивного комплекса: самопознание, самоопределение, самокон-

троль, самооценка деятельности с последующей коррекцией, самодетерминация, саморазвитие, самоактуализация, самореализация;

организация консультационной помощи посредством супервизии как формы эффективного взаимодействия субъектов на основе принципа «равный обучает равного»;

диагностика и фиксация уровней проявления профессиональной компетентности участников инновационной деятельности в соответствии с критериями инновационного проекта;

использование рефлексивных практик педагогических работников как диагностического инструмента для самоконтроля и выявления результатов инновационной деятельности;

формирование андрагогической компетентности участников инновационной деятельности как готовности к управлению своими знаниями и инновационным педагогическим опытом, полученным в ходе внедрения новшества в образовательный процесс, осуществлению экспертной оценки продуктов инновационной деятельности и их презентации (описание, характеристики, классификация, реестр);

повышение уровня корпоративной культуры, обусловленной активным взаимодействием участников инновационной деятельности и ответственностью за результаты индивидуального и коллективного педагогического исследования;

понимание педагогическими работниками значимости перспектив профессионального развития;

организация работы экспертного совета для оценки продуктов инновационной деятельности:

описание системы (модели) методической работы в условиях реализации инновационного проекта;

определение векторов, потоков и контента информации для расширения информационно-коммуникационной среды учреждения образования;

разработка стратегии дальнейшего развития методической работы, основанной на использовании инновационного педагогического опыта как ресурса профессионального развития педагогических работников своего учреждения образования и трансляции данного опыта в педагогическое сообщество.

Психолого-педагогическое сопровождение

цели, задачи, содержание и направления психологического сопровождения субъектов инновационной деятельности;

установочно-мотивационный компонент;

диагностический компонент;

информационно-методический компонент.

Выполнение программы и плана реализации инновационного проекта

организация аналитико-диагностической деятельности как четко спланированной и целенаправленной работы;

инструментарий диагностической деятельности;

целевая эффективность работы учреждения образования (соотношение потенциальных возможностей и соответствие этих возможностей поставленным целям);

ресурсная эффективность (характеристика сравнительной оценки используемых ресурсов и получаемого результата);

социально-психологическая эффективность (морально-психологический климат);

условия и средства выявления и формирования результирующего компонента инновационной деятельности;

результативность проведенных мероприятий плана и программы реализации инновационного проекта и соответствие их поставленным задачам;

выполнение программы инновационной деятельности (завершающий этап);

выполнение плана работы учреждения образования (промежуточный этап);

готовность педагогического коллектива к конвертации (преобразования) цели в средство.

Результаты инновационной деятельности (образовательный процесс)

обновление форм, методов и средств обучения; реализация стратегий и концепций обучения;

обоснование и постановка целей обучения, определение путей их достижения посредством внедрения новшества в образовательный процесс;

реализация компетентностного, личностно ориентированного, культурологического и системно-деятельностного подходов как сформированность у учащихся компетенций, обеспечивающих готовность самостоятельно решать задачи в различных видах деятельности (познавательной деятельности, нравственном поведении, организационно-коммуникационной деятельности);

комплексное решение задач обучения и воспитания;

создание обогащенной образовательной среды в учреждении образования для раскрытия уникального интеллектуального и творческого потенциала личности в области самопознания, самообразования и самоопределения;

выявление закономерностей и результатов обучения и воспитания обучающихся в условиях внедрения новшества в образовательный процесс;

профилизация учащихся, допрофильная подготовка;

определение динамики результатов инновационной деятельности согласно разработанным критериям;

соотнесение полученных результатов с ожидаемыми результатами;

образовательные, социально-педагогические проекты и др. проекты как результат внедрения новшества в образовательный процесс;

содержание оценки реализации проекта: использованные средства и ресурсы, процесс, результаты (коллегиальный результат и индивидуальные результаты);

эффективность инновационной деятельности;

оценка результатов с использованием метода моделирования.

Уровень обученности обучающихся

сформированность у учащихся ценностного отношения к знанию как готовности к приобретению предметных, личностных и метапредметных компетенций;

использование личного и социального опыта для учебно-познавательной деятельности;

результативность участия в этапах республиканской олимпиады, творческих конкурсах;

динамика результатов учебной деятельности по учебным предметам.

Личностное развитие обучающихся

сформированность личности учащегося как носителя ценностей национальной и мировой культуры, гражданина и патриота;

сформированность социальных компетенций;

нравственная зрелость;

способность к социальному самоопределению и самостоятельному жизненному выбору.

Здоровье обучающихся

ценностное отношение к здоровому образу жизни и окружающей среде;

сформированность навыков здорового образа жизни.

Образовательная среда учреждения образования

среда как комплекс сбалансированных условий развития и функционирования образовательной системы (научно-методическое обеспечение, образовательные потребности, социальные ожидания, социальная оценка, информационное обесечение, кадровое обеспечение, санитарно-гиенические условия, материально-финансовое обеспечение);

компоненты образовательной среды;

обогащение образовательной среды;

гармония традиций и новаторства;

рейтинг, имидж учреждения образования.

Демонстрация и трансляция инновационного педагогического опыта

инновационный педагогический опыт как результирующий компонент инновационной деятельности;

определение предназначения инновационного педагогического опыта;

формализация как один из методов фиксации инновационного педагогического опыта;

реализация функций инновационного педагогического опыта;

обобщение инновационного педагогического опыта;

организация семинаров, конференций на основе использования инновационного педагогического опыта;

участие в семинарах, конференциях;

формы и каналы трансляции инновационного педагогического опыта;

публикации участников инновационной деятельности;

издание методических пособий и методических рекомендаций;

пути и механизмы продвижения инновационного опыта как основы для разработки содержания семинаров, мастер-классов, повышений квалификации;

модели трансляции инновационного педагогического опыта (модель «прямого» действия, модель «опосредованного» действия, «каскадная» модель; шаги, обеспечивающие успешность трансляции инновационного педагогического опыта).

Риски инновационной деятельности

личностные, методологические, технологические факторы рисков;

риски, связанные с недостаточным уровнем сформированности инновационно-педагогических ценностей;

риски, обусловленные недостаточным владением приемами и технологиями управления и самоуправления в инновационных условиях;

риски, обусловленные особенностями коллегиальной исследовательской деятельности;

риски, обусловленные участием в информационном обмене (сетевое сообщество, участие в методических форумах и др.);

риск потери концептуальности в практико-ориентированной деятельности;

механизмы преобразования факторов рисков в конкретные тактические и оперативные задачи.

Заключение

выводы;

обоснование целесообразности продолжения инновационной деятельности (при предоставлении промежуточных результатов);

значимость результатов реализации инновационного проекта для системы образования Республики Беларусь (для региона, для учреждения образования– итоговые результаты).

Рекомендации

использовать инновационный педагогический опыт как обучающий ресурс в рамках проводимых методических мероприятий в учреждении образования;

подготовить к публикации инновационный педагогический опыт (сроки исполнения, ответственные) посредством разнообразных методических жанров.

Приложение 6

Типичные ошибки, которые встречаются в справках о результатах инновационной деятельности,предоставляемых руководителями инновационных проектов

Основные требования к справке как к методическому продукту инновационной деятельности: системность, концептуальность, аналитичность, объективность, сопоставимость (соответствие содержанию инновационного проекта), логичность, воспроизводимость, презентационность.

Структура и оформление

Несоответствие структуры предоставляемых информационно-аналитических материалов структуре примерной справки, разработанной экспертным советом по инновационной деятельности при государственном учреждении образования «Академия последипломного образования».

Нарушение логики в изложении информационно-аналитических материалов и приложений.

Отсутствие пропорционального соотношения структурных компонентов справки (введение – основная часть – заключение; приложения).

Несоблюдение требований к справке как к документу официально-делового стиля.

Несоблюдение требований к объему предоставляемых информационно-аналитических материалов (примерный объем справки – 12–15 с., приложений – до 20 с.).

Отсутствие подписей руководителя учреждения образования и консультанта (консультантов).

Содержание

Формально-информационный подход к компоновке информационно-аналитических материалов справки (перечисление выполненных мероприятий, отсутствие аналитического обобщения; доминирование констатации фактов над аналитическими материалами).

Отсутствие аналитической информации о создании системы управления (системы организационно-управленческих мероприятий), разработанных локальных правовых актов, регламентирующих реализацию инновационного проекта.

Недостаточная представленность научно-методического сопровождения как одного из средств и условий обеспечения соблюдения концептуальности инновационной деятельности.

Отсутствие системной информации о методической работе по повышению профессиональной компетентности участников инновационной деятельности (обогащение методической работы современными подходами, методами, формами).

Незафиксированность процесса и результата формирования и развития управленческой, аналитической, рефлексивной, презентационной, информационной компетенций участников инновационной деятельности в рамках учреждения.

Не в полной мере отражается деятельность педагогического коллектива по внедрению новшества в образовательный процесс как целостного исследования.

Отсутствие информации о психолого-педагогическом сопровождении реализации инновационного проекта.

Результаты, предоставленные в справке, не коррелируют с заявленной целью, ожидаемыми показателями и критериальной базой инновационного проекта.

Для предоставления результативности не используется метод сравнения, что не позволяет четко выявить динамику и показать целевую, процессуальную и ресурсную эффективность.

Результаты целесообразно предоставлять в тексте справки (в приложении могут быть представлены диаграммы, гистограммы как дополнительный иллюстративный материал).

Предоставление информации в справке о результатах деятельности всего учреждения образования (акценты целесообразно делать на работе и результатах целевой группы, которая определена инновационным проектом).

Отсутствие обобщения инновационного педагогического опыта, полученного педагогическим коллективом в ходе реализации инновационного проекта (не выявлены закономерности и результаты обучения и воспитания в условиях внедрения новшества в образовательный процесс).

Языковые средства

Терминология не соответствует Кодексу Республики Беларусь об образовании и нормативным правовым актам, регламентирующим инновационную деятельность в учреждениях образования (допускаются неточности, искажения).

Некорректные языковые средства подачи материалов.

Грамматическая небрежность.

Объем приложений не соответствует требованиям (до 20 с.).

Предоставление необработанных материалов психолого-педагогической диагностики.

Отсутствие ссылок в тексте справки на материалы в приложениях.

Приложение 7

Министерство образования Республики Беларусь
Управление образования Витебского облисполкома
Отдел по образованию Лепельского райисполкома
Государственное учреждение образования
«Боровская средняя школа Лепельского района»

СОГЛАСОВАНО

Консультант: Радевич Елена Владимировна, начальник Центра профессионального развития и инновационного образования ГУО «Академия последипломного образования»

_____ Е.В.Радевич

27 апреля 2022г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор государственного учреждение образования «Боровская средняя школа Лепельского района»

_____ Д.А.Мысина

29 апреля 2022г.

Контактный тел.: 8(017)285 78 39
e-mail:radevich@ academy.edy.by

СПРАВКА
о результатах реализации инновационного проекта
«Внедрение модели развития предметно-методических компетенций педагогов в условиях обновления содержания образования на основе технологии «Исследование в действии»
Сроки реализации 2019 – 2022 годы

Руководитель проекта
Мысина Дианна Анатольевна, директор государственного учреждения образования «Боровская средняя школа Лепельского района»
тел./факс: (802132) 68265; Адрес : юридический адрес: 211194 Лепельский район, д. Боровка
e-mail: lepbor2015@gmail.com

1. Общие данные

Государственное учреждение образования «Боровская средняя школа Лепельского района».

Тема инновационного проекта: «Внедрение модели развития предметно-методических компетенций педагогов в условиях обновления содержания образования на основе технологии «Исследование в действии».

Сроки реализации: 2019–2022 гг.

Руководитель инновационного проекта: Мысина Дианна Анатольевна, директор государственного учреждения образования «Боровская средняя школа Лепельского района».

Консультант: Радевич Елена Владимировна, начальник отдела профессионального развития и инновационной деятельности ГУО «Академия последипломного образования».

Краткая характеристика участников инновационной деятельности

Общее руководство проектом осуществляет директор школы Мысина Дианна Анатольевна. Ответственный за организационно-методическое обеспечение проекта – заместитель директора по учебной работе Алексеева Ирина Михайловна.

В реализации инновационного проекта участвуют 7 педагогов, из них имеют высшую квалификационную категорию – 4 педагога, I категорию – 3 педагога.

Количество учащихся, принимающих участие в проекте, – 95

Состав инновационной группы формировался на основе диагностики готовности к инновационной деятельности, профессионально-личностных качеств педагогов, их творческой активности, результатов педагогической деятельности.

В учреждении образования созданы необходимые материально-технические условия: учебные кабинеты оснащены персональными компьютерами, ноутбуками, ЖК-телевизорами, 7 мультибордами, имеется периферийное оборудование (принтеры и МФУ), обеспечен доступ к интернету, создан информационный справочник на Google Диске, к которому имеют доступ все участники проекта, используется электронная почта, сайт учреждения образования, библиотечно-информационное обеспечение.

Актуальность проекта, его цели и задачи

В настоящее время на первый план выходят такие формы деятельности учителя, как разработка собственных стратегий обучения разных групп детей, учебно-педагогическая диагностика, Поэтому актуально повышение уровня предметно-методической компетентности педагога, основанное на умениях определять сферу развития познавательного интереса учащихся, формирования устойчивых предметных и метапредметных навыков; умения выявлять проблемы и затруднения в процессе организации учебной деятельности и определять способы их решения.

Учитель становится профессионалом благодаря своим знаниям, практическому опыту, а также эффективному педагогическому опыту коллег, непосредственно взаимодействуя с ними. Способность занять исследовательскую позицию по отношению к своей практической деятельности и к самому себе как ее субъекту может являться одновременно условием, средством и критерием в определении уровня профессионализма. Технология «Исследование в действии» в учреждении общего среднего образования представляет собой средство вовлечения педагога в процесс рефлексивного анализа собственной практики с целью углубленного ее понимания и дальнейшего совершенствования. «Исследование в действии» является длительным и циклическим процессом, который предполагает «исследование» урока как самим педагогом, так и командой, направленное на повышение уровня мастерства в области

планирования и проведения занятий, переосмысление педагогической практики. С помощью систематического сбора и анализа данных решаются ключевые проблемы в обучении в конкретном классе.

Цель инновационного проекта: создание социально-образовательной среды, обеспечивающей развитие предметно-методических компетенций педагогов в условиях обновления содержания образования посредством внедрения технологии «Исследование в действии».

Задачи инновационного проекта:

1. Разработать и реализовать систему управления, обеспечивающую включение педагогов в процесс реализации инновационного проекта и формирования инновационного педагогического опыта на основе современных принципов управления: самоорганизации, цикличности, синергичности.

2. Обеспечить научно-методическое сопровождение на всех этапах реализации проекта, содействующее развитию предметно-методических компетенций педагогов в условиях обновления содержания образования посредством внедрения технологии «Исследование в действии».

3. Организовать методическое сопровождение инновационной деятельности для вовлечения педагогов в процесс управления индивидуальным личностно-профессиональным развитием на основе реализации инновационной модели.

4. Совершенствовать методическую работу, способствующую формированию способности педагогов к исследованию образовательной практики, саморефлексии, профессиональному самосовершенствованию и совместной деятельности.

5. Организовать эффективное взаимодействие субъектов образовательной практики по обеспечению качества процесса внедряемой модели через создание сетевых педагогических сообществ.

6. Обеспечить формирование и развитие социальной успешности и образовательной мобильности учащихся как важнейшего условия их успешной самореализации.

7. Организовать процесс формирования, представления, трансляции педагогами эффективного профессионального опыта как обобщенного результата реализации технологии «Исследование в действии».

8. Разработать методические материалы по эффективному внедрению в образовательную практику модели развития предметно-методических компетенций педагогов в условиях обновления содержания образования на основе технологии «Исследование в действии».

На протяжении трех лет для достижения поставленной цели и решения задач инновационной командой реализовывалась программа инновационного проекта, включающая три этапа: подготовительный, практический и обобщающий. Для каждого этапа предусматривался целевой компонент, управленческое, научно-методическое, методическое и психолого-педагогическое сопровождение.

Инновационная деятельность была направлена на обогащение и совершенствование образовательной практики, представленной в трех аспектах:

управленческая практика: создание рефлексивно-развивающей инновационной среды; организационно-управленческой инфраструктуры, системы условий и факторов, алгоритмов, технологий, обеспечивающих процессы саморазвития, самосовершенствования, самообразования субъектов инновационной деятельности;

методическая практика: обеспечение организации непрерывного профессионального обучения и развития педагогов, формирование и трансляция опыта, развитие инновационной компетентности, готовности и способности педагогов осуществлять исследовательскую деятельность в рамках инновационной темы;

выявление такого интегративного качества как инновационная компетентность, которое помогает педагогам обретать готовность и способность эффективно внедрять инновационные разработки, самим становиться генераторами идей, автором нового опыта;

педагогическая практика: формирование инновационной культуры, отражающей умение принимать новое на мировоззренческом и деятельностном уровнях для получения позитивного эффекта от инновационной деятельности– ценностный компонент, когнитивный компонент, деятельностный компонент – создание методических и дидактических продуктов.

Идеи инновационного проекта имеют резонанс в учреждении образования, что обусловливает расширение инновационно-творческого поля, принятие педагогами, которые не являются непосредственными участниками инновационной деятельности, ценностно-смысловых установок инновации. Проект позволил найти пути решения одной из актуальных проблем современного образования, связанную с целенаправленным, мотивированным, систематическим и непрерывным профессиональным развитием учителя через коллективную творческую деятельность и систему методической работы, через использование технологии «Исследование в действии».

2. Система управления реализацией инновационного проекта в учреждении образования

Управленческая практика совершенствовалась по таким направлениям: разработка и применение механизмов, обеспечивающих эффективное планирование, организацию, мотивацию и контроль инновационной деятельности.

Стратегия управления инновационным процессом направлена на создание условий, обеспечивающих приобретение и совершенствование педагогическими работниками профессиональных, рефлексивных и методических знаний, заинтересованное отношение к рефлексивно-аналитической и проек -тировочной деятельности, стимулирующей собственное поведение професси -онала в целом. Концептуальная модель управления разработана на основе принципов системности, целостности, взаимосвязи целей и ресурсов; структурно-функциональный подход в управлении был определен в качестве основополагающего.

Задача управления состояла в создании социально-образовательной среды, обеспечивающей развитие предметно-методических компетенций педагогов в условиях обновления содержания образования посредством внедрения технологии «Исследование в действии».

Для решения данной задачи проведены следующие организационно-управленческие мероприятия:

общешкольные родительские собрание «Цели, задачи, содержание инновационной деятельности», «Влияние инновационной деятельности на развитие образовательного потенциала школы»;

информирование педагогического коллектива на заседаниях педагогического совета в апреле и августе каждого года о результатах инновационной деятельности, ее дальнейших задачах и направлениях;

создание инновационной команды и коллективного субъекта управления;

разработка нормативного правового обеспечения инновационной деятельности (приказы об организации инновационной деятельности, должностные обязанности членов инновационной команды, положения о постоянно действующем методическом семинаре; о временной проблемной и творческой группах);

определена и принята система стимулирования и материального поощрения педагогов, участников инновационной деятельности;

организована практико-исследовательская деятельность педагогов в рамках реализации инновационного проекта по индивидуальным темам; выявлены общие затруднения;

проведены необходимые установочные мероприятия для разработки идеологии и стратегии реализации проекта;

организовано консультирование педагогов по актуальным вопросам содержания инновационного проекта;

разработана структура дневника участника инновационной деятельности, обеспечен инструментарий для проведения Lesson Study: протоколы наблюдений, опросники для интервьюирования учащихся, карты рефлексивного анализа урока учителем, рефлексивный дневник для совместного поиска решения ситуативных проблем, средства диагностики и др.

Для успешной реализации инновационного проекта составлена программа, в которой определено содержание, выбраны оптимальные средства, разработаны виды деятельности для достижения целей и задач, а также календарные планы работы на каждый учебный год.

Планирование деятельности осуществлялось на основе принципов аналитичности и системности, а также принципа преемственности.

Содержание планирования отражает основные направления реализации инновационного проекта. Индивидуальные планы инновационной деятельности разработаны на основе профессиональных запросов и потребностей педагогов и согласованы с программой реализации инновационного проекта; календарным планом реализации инновационного проекта; с методической темой,

задачами и годовым планом школы. Это предполагает включение педагогов в практико-исследовательскую деятельность, фиксацию результатов, полученных в ходе исследования, обобщение их и представление нового педагогического знания для использования в практике.

Соблюдался принцип детерминизма (обусловленности), который обеспечивает своевременное уточнение программы и плана инновационной деятельности, что обусловлено внешними и внутренними факторами.

Система управления базируется на основе современных управленческих принципов, сформулированных Ю. А. Конаржевским: сотрудничества, коллегиальности, индивидуального подхода, личного стимулирования, единого статуса (участник инновационной деятельности), непрерывного повышения квалификации, принципа делегирования управленческих полномочий, принципа целевой гармонизации (общее принятие педагогическим коллективом цели и задач инновационного проекта), принципа горизонтальной связи (взаимообучение, взаимопосещение, совместное планирование, рефлексия и коррекция организации познавательной деятельности учащихся на учебных занятиях).

Целенаправленное и системное управление определило характер деятельности педагогического коллектива, осознание, восприятие поставленных задач. На всех этапах реализации проекта огромную роль играл уровень профессионализма и теоретической подготовки руководства, эффективного взаимодействия с консультантом, т. к. задача заключалась в необходимости вооружения педагогов теоретическими знаниями, достижениями педагогической науки в области современных теорий и концепций обучения и воспитания, образовательных технологий. Это предоставило возможность создать условия для приобретения инструментария, позволяющего не только провести самодиагностику (я-субъект), но и всесторонне изучить возможности учащихся как объекта педагогического исследования и взаимодействия.

Необходимо отметить, что участники проекта обладали высоким инновационным потенциалом, имели хорошую теоретическую и методическую подготовку, зарекомендовали себя как творческие педагоги, владеющие широким диапазоном средств, приемов, методов и форм обучения. Это обусловлено результатами реализации инновационного проекта в области рефлексивной практики. Кадровый состав в новый проект подбирался в соответствии с уровнем квалификации и стремлением комплексно включить учащихся в мероприятия проекта.

Модель реализации инновационного проекта направлена на:

1) управление профессионально-личностным развитием педагогического коллектива на основе моделей повышения квалификации;
2) мониторинг профессионально-личностного развития учителя и педагогического коллектива;
3) мониторинг качества и результатов педагогической деятельности.

Аналитическая функция управления направлена на изучение фактического состояния и обоснованности принципов применения совокупности

способов и средств воздействий по достижению целей, на объективную оценку результата инновационного процесса и выработку регулирующих механизмов.

Особое значение имеет принцип рефлексивного управления, которое осуществляется посредством последовательной реализации следующих процедур: актуализации субъективного опыта учителей, активизации рефлексии, стимулирования рефлексии. Целесообразность реализации рефлексивного управления обусловлена: потребностью в самостоятельности; принятием на себя ответственности за процесс познания; осуществлением диалога между членами инновационной команды; потребностью в обосновании осуществляемой деятельности; актуализацией жизненного и профессионального опыта; ориентацией на реальные задачи в реальном контексте; связью с практикой, которая осуществляется путем проведения цикла уроков Lesson Study.

На протяжении трех лет реализация идей проекта осуществлялась в двух направлениях: исследование урока (Lesson Study) и исследование в действии (Action Research).

В группу Lesson Study вошли два учителя английского языка – Фесенко Л. А., Мысина Н. Ю. (на базе 7 «А» и 10 классов), учитель математики Руцкая И. А. и учитель информатики Борисёнок Т. К. (на базе 7 «А» и 10 классов). Общая проблема, которую учителя решают в рамках индивидуальной темы, – повышение академической успеваемости учащихся через использование активных форм групповой и парной работы, выполнение проектно-исследовательских заданий в рамках подхода Lesson Study.

Группы педагогов для работы в Lesson Study были сформированы по двум принципам.

Первая группа – 2 учителя английского языка, заинтересованные в развитии коммуникативных навыков учащихся через использование приемов диалогического общения, развитие монологической речи в ходе проектной деятельности. Педагоги определили для исследования учащихся разных возрастных групп, что позволяет проследить преемственность при формировании коммуникативной компетенции школьников.

Вторая группа в начале реализации проекта объединяла 2 учителей математики и 1 учителя информатики, которые работали в одной параллели. К сожалению, до конца проекта в таком составе группа не сохранилась, однако сама идея, выработанная совместно, была эффективна: учителя-математики могли проводить уроки математики по одному сценарию, но в классах с разным уровнем подготовки учащихся, что позволяло глубже вникнуть в проблему учета особенностей учащихся при подготовке дидактического обеспечения учебного занятия, использования методических приемов.

Исследование в действии реализуют два учителя начальных классов – Наймушина Н. В., Ермакова Л. В., которые работают над проблемой формирования читательской грамотности на уроках литературного чтения и предмета «Человек и мир» на базе 1 «А» и 2 «А» классов. Совместная работа помогает

учителям лучше оценить эффективность используемых стратегий в разных предметных областях, так как читательская грамотность – понятие метапредметное.

Учитель биологии Тухто Е. А. работает над внедрением в педагогическую практику технологии ИСУД (Индивидуального стиля учебной деятельности) на протяжении четырех лет. В проекте занимается проблемой развития аналитических навыков учащихся через использование схемно-знаковых моделей в 9 «Б» классе. Также можно отметить, что результаты ее работы имеют значение для педагогического сообщества в целом, потому что аналитические навыки являются основополагающими в изучении любого предмета.

Таким образом, исследовательская деятельность педагогов не замыкается в рамках преподаваемого предмета, а выходит на уровень метапредметных компетенций учащихся. Педагоги ведут постоянный мониторинг результатов исследования, корректируя стратегии обучения учащихся.

Педагоги объединены общими идеями, но каждый из них имеет более узкую тему для исследования, которая базируется на определенных приемах, формах и методах работы. Применяемые методы глубоко погружают учителя в современный инновационный урок. Обязательное условие роста профессионального мастерства – это понимание, анализ и размышление над тем, что мы делаем и чего достигли, а для таких целей конструктивное обсуждение урока с коллегами может быть весьма полезным.

Одной из форм повышения эффективности управления инновационной деятельностью выступает организация мониторинговых мероприятий. Проводился мониторинг образовательного процесса, мониторинг потребностей педагогов, их профессионального развития, мониторинг эффективности педагогической поддержки, мониторинг оптимальности условий реализации проекта.

Коррекционная функция управления позволила педагогам изменять реализуемую модель, устраняя профессиональные ошибки. В ходе реализации проекта учитель интегрируется в педагогическом обществе, передает другим свои «находки», несет ответственность за свою инновационную деятельность перед учащимися, руководителями, самим собой.

Качество инновационной деятельности обусловлено тем, что функции управления, а именно: планирование, мотивация, делегирование и контроль – осуществлялись коллективным субъектом управления. Коллективный субъект управления предполагает включенность в процесс управления всех участников инновационной деятельности. Функционирование коллективного субъекта управления обеспечивает целенаправленность, мотивированность, согласованность, результативность. Формирование коллективного субъекта обучения педагогов проходило посредством оказания им поддержки в использовании эффективных подходов преподавания и обучения, стратегий управления поведением, содействующих индивидуализации обучения, и в предоставлении всем учащимся возможности для реализации своего потенциала.

Таким образом, системный подход к организации управленческой деятельности позволил включить педагогов в инновационную деятельность, обеспечить условия для осуществления коллективного и индивидуального педагогического исследования и создать команду единомышленников, обладающую творческим потенциалом и рефлексивным мышлением. Управленческая деятельность позволила создать педагогическое сообщество, которое стимулирует профессиональное общение, обмен опытом, взаимообучение, самообразование.

3. Эффективность условий реализации инновационного проекта

Работа по реализации инновационной модели велась (продолжает вестись) с учетом трех компонентов:

1) концептульно-целевого (обеспечивающего систему целей и задач профессионального развития педагога на основе технологии «Исследование в действии»);

2) содержательно-деятельностного (раскрывающего механизмы внедрения технологии «Исследование в действии» в педагогическую практику);

3) диагностико-мониторингового (направленного на изучение фактического состояния и обоснованности принципов применения совокупности способов и средств воздействий по достижению целей, на объективную оценку результата инновационного процесса и выработку регулирующих механизмов).

Научно-методическое сопровождение инновационного проекта имеет следующие аспекты:

проектирование и планирование профессионально-методического образования педагогов на основе анализа информационных педагогических потребностей с учетом новых тенденций в развитии науки и практики;

научное руководство индивидуальными педагогическими исследованиями;

контроль и оценка результатов педагогической и методической деятельности, ее анализ и коррекция.

Научно-методическое сопровождение было направлено на повышение уровня методических знаний педагогов на основе современных концептуальных подходов к организации образовательного процесса, развитие компетенций в области исследования, рефлексии, проектирования обучения и воспитания учащихся.

В основу технологического обеспечения научно-методической работы и самообразовательной деятельности педагогов был положен разработанный педагогическим коллективом школы конструктор индивидуальной образовательной траектории педагога, который предлагает оптимальное сочетание трех функций повышения квалификации: адаптивной – оперативная переподготовка учителей с учетом изменения целей и задач содержания образования; развивающей – обеспечение творческого роста на основе вовлечения учителя в инновационный режим развития, способствующей активному внедрению достижений педагогической науки и эффективного педагогического опыта в

инновационном процессе школы; компенсаторной – совершенствование методической подготовки учителя, связанной с устранением затруднений в практической деятельности; интеграция теоретико-практической, методической и технологической подготовки, обеспечивающей планомерный, целенаправленный профессиональный рост учителей от знания своих затруднений и сущности опыта до развития инновационного опыта. В данном конструкте представлены потенциально возможные образовательные ресурсы повышения квалификации, четыре этапа формирования педагогического опыта.

Научно-методическое и информационное обеспечение реализовывалось в соответствии с заявленной темой в полном объеме через работу постоянно действующего семинара.

2019/2020 учебный год – «Action Research» и «Lesson Study» как стратегия повышения эффективности собственной деятельности современного педагога»:

1 сессия – «Исследование в действии. Lesson Study». (Учителя узнали, что такое «исследование в действии», рассмотрели его задачи; перечень основных этапов исследования в действии и отличия от «Lesson Study».)

2 сессия – «Lesson Study» как способ совершенствования практики преподавания и обучения». (Цель: создать условия для принятия учителями идей исследования в действии и как его разновидности – исследования урока, сформировать позитивное отношение к рефлексии своей педагогической деятельности, инструментом которой является «Исследование в действии» и Lesson Study.)

3 сессия – «Технологии проблематизации и рефлексии в образовательном процессе». (Цель: создать условия для овладения участниками технологиями педагогической рефлексии, которые помогут в итоге улучшить педагогическую практику.)

2020/2021 учебный год – «Исследование в действии» как средство совершенствования индивидуальной педагогической практики учителя»:

1 сессия – «Развитие предметных компетенций педагога посредством прохождения цикла уроков Lesson Study».

2 сессия – «Моделирование предметно-методической компетентности педагога средствами технологии «Исследование в действии».

3 сессия – «Конструктивное разрешение проблем в профессиональной деятельности педагога».

Предполагалось, что в ходе проведения постоянно действующего семинара педагоги пересмотрят свои педагогические методы работы так, чтобы активно включаться в практику преподавания и обучения с целью осуществления изменений, сопровождающихся систематическим сбором доказательств влияния данных изменений.

Ожидалось, что педагоги повысят профессиональную компетентность посредством их включения в исследование образовательной практики «Исследование в действии». Основной результат участия в проекте – конкурентоспособный, мобильный, обладающий системным, методологическим

мышлением педагог, что является необходимым условием повышения академической успеваемости учащихся.

Модель методической работы реализуется посредством следующих функций:

1) информационной (удовлетворение потребностей педагогов в получении знаний о достижениях в науке, о передовом отечественном и зарубежном опыте);

2) обучающей (организация и осуществление образовательного процесса в учреждениях повышения квалификации, оказание консультативной помощи педагогам);

3) исследовательской (проведение контекстных исследований в области педагогики, мониторинга качества обучения, изучение тенденций изменения и развития системы образования);

4) презентационной (представление результатов педагогического исследования).

Технология «Исследование в действии» в системе методической работы с педагогами в условиях учреждения образования позволяет реализовать такие принципы системы повышения квалификации, как взаимодействие, т. е. участие всех субъектов образовательной деятельности в подготовке, обсуждении, принятии решения и его реализации; рефлексия – самоанализ профессиональной деятельности, позволяющий отслеживать качество повышения методического уровня педагога; комплексность – всесторонний анализ совокупности условий образовательной деятельности и меру ее воздействия на учащихся; оптимальность – соответствие затраченных усилий, средств и времени качеству достигнутого педагогом образовательного результата; опережение – учет тенденций развития образовательной системы, прогнозирование возникающих проблем и своевременное их решение; перспективность – направленность на решение актуальных и долгосрочных задач развития образования в учреждении.

В учреждении образования созданы благоприятные условия для развития и совершенствования профессиональных компетенций педагогов через созданную информационную инфраструктуру, которая распределяет и направляет образовательные потоки.

Открытое образовательное пространство включает следующие типы образовательных ресурсов:

– внешние образовательные ресурсы: повышение квалификации на базе ГУДОВ «Витебский областной институт развития образования» (прошли 100 % участников); посещение семинаров на базе ГУО «Академия последипломного образования» (45 % участников); дистанционное обучение на онлайн-семинарах (100 % участников); просмотр вебинаров интернет-издания «Директория. Онлайн» – «Исследование урока как инструмент профессионального развития учителей», «Как начать применять формирующее оценивание на уроках?»; участие в рождественском фестивале и фестивале инновационного опыта на базе ГУО «Академия последипломного образования»;

дистанционное участие в работе Петербургского международного образовательного форума; участие в семинарах по организации инновационной деятельности на базе ГУО «Академия последипломного образования» (Алексеева И. М., Наймушина Н. В., Тухто Е. А.); участие в работе Международного слета творческих учителей в г. Сочи (Наймушина Н. В., Ермакова Л. В.); в октябре 2020 года участники инновационной деятельности участвовали в семинаре, который проводился редактором журнала «Народная асвета». Тема семинара «Информационная культура педагога: подготовка материалов к публикации в научно-методическом журнале»;

– внутренние (корпоративные) образовательные ресурсы (площадка для трансляции инновационного опыта): семинары «Методы обучения и их эффективное использование в современных условиях», «Формирование ключевых компетенций учащихся на занятиях», «Повышение качества образования на основе использования современных образовательных технологий», семинар-практикум «Критериальное оценивания как стратегия» и др.

Проведение педагогических советов было направлено на актуализацию инновационного педагогического опыта: «Результативность деятельности коллектива по обеспечению качества образования на основе реализации современных дидактических подходов в обучении»; «Медиакомпетентность педагога как фактор формирования медиакультуры личности учащихся»; «Использование приемов визуализации учебной информации как средства активизации познавательной деятельности учащихся»; «Педагогические технологии в образовательном процессе: богатство и разнообразие, целесообразность и эффективность»; «Управление профессиональным развитием педагогов в условиях профильного обучения и реализации компетентностного подхода в практике преподавания учебных предметов»;

– недели профессионального мастерства «Формирование ключевых компетенций учащихся на основе использования активных методов обучения и системно-деятельностного подхода», «Дидактический процесс как система управления познавательной деятельностью учащихся», «Панорама инновационного опыта: действия, проблемы, перспективы»;

– коучинги «Приемы технологии РКМЧП при работе с текстами», «Обратная связь как средство повышения уровня мотивации учащихся» (стратегия Активной оценки») и др.

Члены инновационной команды активно участвовали в работе школьных и районных предметных методических объединений.

Самообразование предполагало работу в рамках индивидуальной методической темы. С целью оказания помощи педагогам в организации самообразования в школе разработан конструктор индивидуальной образовательной траектории, своеобразный путеводитель по образовательным ресурсам.

Взаимообучение включало: планирование, проведение и обсуждение учебных занятий, выступления на заседаниях творческой группы, коллективное взаимодействие в решении затруднений в формате «большой рефлексивный круг», решение педагогических ситуаций (кейс-стади) (кейсы для анализа

были взяты из школьной копилки и основаны на реальных ситуациях). Практикум был направлен на развитие у педагогов продуктивного мышления, развития способности к прогнозированию и оценке результативности своей деятельности, оказанию помощи в вычленении проблемной ситуации, изучении ее причин и совместное формулирование вариантов решения данной проблемы. Кроме того, учащиеся, представленные в кейсе, были знакомы учителям, и это позволило по-новому взглянуть на их поведение. Таким образом, использовался индивидуальный образовательный ресурс педагога (реализация возможности учиться самому и обучать других). Методическая поддержка позволила создать условия для удовлетворения профессиональных потребностей и запросов.

В систему методического сопровождения включены следующие компоненты: изучение и осмысление концептуальных основ технологии «Исследование в действии», совершенствование и оптимизация структуры урока, эффективность применяемых инструментов организации учебной деятельности, развитие навыков наблюдения у педагогов, формирование рефлексивного компонента. Модель развития предметно-методической компетенции педагогов направлена на преодоление разрыва между профессиональным знанием как таковым и его применением на практике.

Одним из главных вопросов на первом этапе деятельности явилось погружение в технологию «Исследование в действии». С этой целью были проведены: методологический семинар «Теоретические основы внедрения модели развития предметно-методических компетенций педагогов на основе технологии «Исследование в действии», установочный семинар «Как подход Lesson Study может улучшить урок?».

Проведение теоретических и методологических семинаров позволило сформировать у участников инновационной группы концептуальное, мобильное мышление в освоении научных знаний современных образовательных технологий, психологических основ обучения и воспитания учащихся, что помогало перенормировать свою педагогическую деятельность. В частности, с целью обеспечения условий для развития исследовательской компетенции педагогов проведен методологический семинар «Организация и проведение учителем педагогического исследования», в программе которого следующие вопросы: проектирование педагогического исследования, планирование педагогического исследования, выбор методов исследования, мониторинг результатов педагогического исследования, анализ, обобщение и представление результатов педагогического исследования. Разработан конструктор подготовки и проведения открытого урока: как построить открытый урок, маркеры современности урока, эффективные методы и приемы обучения, разработка компетентностно-ориентированных заданий, варианты рефлексивного самоанализа открытого урока. В сентябре 2020 года был проведен педагогический тренинг «Как проводить исследование в действии в классе и исследование урока». Поскольку в центре нашего проекта находился урок, он и стал предметом, на совершенствование которого направлены методические мероприятия.

Проведен учебно-методический семинар «Эффективный урок и его проектирование» (использовались материалы лекций Н. И. Запрудского), сформирован методический кейс, который включал «Особенности и требования компетентностно-ориентированного урока», «Рефлексивные методики и приемы», «Современный урок: основные методические подходы» и др., разработаны методические рекомендации «Компетентностно-ориентированные задачи (задания) как средство реализации компетентностной модели образования». Рассматривая урок как структурную единицу образовательного процесса, коллективом разработаны различные варианты диагностических подходов к его анализу, требования к педагогическому опыту.

Начиная локальные исследования в рамках проекта, мы столкнулись с затруднениями педагогов при проведении теоретического обоснования проблемы и поиска путей ее решения. Как ответ на потребность педагогов организован семинар-практикум «Приемы рефлексивного анализа педагогических затруднений»: в теоретической части рассматривался рефлексивный цикл, причины затруднений, формы работы с затруднениями (по учебно-методическому пособию О. В. Суриковой «Рефлексивный анализ профессиональной деятельности педагога»), а в практической части было предложено проанализировать урок истории, урок русского языка с использованием ИКТ, найти проблему и заполнить бланк рефлексивного анализа. Предоставленные информационные кейсы были призваны помочь сделать теоретическое описание и проблематизацию затруднительной ситуации. Такая работа является продуктивной, потому что помогает обеспечить командный стиль (своего рода взаимообучение), позволяет куратору проекта вовлечь в активную деятельность всех педагогов. Впоследствии педагоги сами создавали кейсы для анализа.

Для повышения уровня профессиональных знаний и развития практических навыков педагогов в области проектирования образовательного процесса была разработана и проведена серия семинаров с практической составляющей в форме интерактивного взаимодействия, деловых игр: «Формирование ключевых компетенций учителя и учащихся как средство повышения качества обучения», «Повышение качества образования на основе использования современных образовательных технологий», «Инструменты повышения качества образования».

Интерактивный семинар «Предметно-методологическая компетентность учителя» позволил учителям познакомиться с циклом Шухарта–Деминга, были использованы упражнения «Топ-3» и «Качество» о самых значимых качествах педагога и результатах преподавания, «Нарисуйте бабочку» (основы критериального оценивания), «Личный рейтинг цели», педагоги составляли модель ПМК. Педагогам была рекомендована литература о формативном оценивании.

На практическом семинаре «Повышение мотивации обучения через активизацию познавательной деятельности» были рассмотрены секреты мотивации учащихся, правила постановки вопросов, стимулирующих познавательную деятельность на учебном занятии (таксономия Блума, метод Таба),

формы организации познавательной деятельности – кроссенс, обратный дизайн. Некоторые интересные подходы к повышению мотивации представили члены коллектива. Психологом было предложено выступление с практическими заданиями «Возраст. Мотивация. Психология».

Данные мероприятия были актуальны для педагогов именно с точки зрения перенормирования педагогической практики. Педагоги узнали о значимости постановки эффективных вопросов, которые стимулировали бы разные формы умственной работы. Планируя уроки, учителя стали применять продуктивные задания, направленные на выявление смысловых связей в учебном материале, объяснение фактов и явлений и их критической оценки. Знакомство с оцениванием в обучении и критериальным оцениванием позволило учителям внедрять их в практику обучения. В систему работы по повышению профессиональной компетентности были включены учителя школы, не участвующие в реализации проекта. Работали творческие группы «Визуализация учебной информации как средство активизации познавательной деятельности учащихся», «Педагогическая лаборатория по изучению, созданию и применению электронных образовательных ресурсов на базе интернет-сервисов». Уроки для взрослых прошли по темам: «Все о компетентностно-ориентированных задачах» (учитель химии Горбовская И. Н.), «Использование программы Flip PDF professional как средства совершенствования учебно-познавательной деятельности учащихся», «Веб-квест как средство организации самостоятельной учебной деятельности учащихся» (учитель белорусского языка Семилетова Л. Г.), «Варианты использования «Кубика Блума» как формы активной проверки знаний и умений учащихся, организации групповой работы» (учитель русского языка Кудаева О. П.), «Активные методы обучения учащихся», «Приемы когнитивной визуализации учебной информации», «Использование микротехнологий РКМЧП и МДИ» (учитель истории Новикова М. В.); учитель начальных классов Докшанина Е. П. провела несколько занятий по стратегиям активной оценки: осуществление «обратной связи», особенно интересовали формы проведения опроса учащихся, разработка критериев НаШтоБуЗУ, целеполагание, контрольно-оценочная деятельность. Учитель начальных классов Кириллова Р. Н. провела занятия «Интеллект-карты как средство формирования учебно-познавательной компетенции учащихся», «Зачем создавать лэпбуки, буклеты и постеры?». Все учителя показали эффективные приемы и методы, которые действительно работают на повышение мотивации, активности учащихся, а следовательно, и на академическую успеваемость.

Формами методической поддержки являются инструктивно-методические совещания («Action Research» как стратегия повышения эффективности собственной деятельности современного педагога», «Роль педагогической рефлексии в процессе совершенствования содержания, структуры и результативности учебного занятия»). На совещаниях разрабатывались подходы к ведению дневников, в том числе и рефлексивных, изучалась нормативная правовая основа инновационной деятельности, научно-методическая литература по теме ИП. Проводились методические консультации («Критерии выбора

образовательной технологии, методики для решения проблем исследования», «Описание полученных в ходе исследования результатов»).

В процесс преобразования школьной практики целесообразно включить такой инструмент, как коучинг, так как он направлен на анализ, размышление и последующие действия, которые позволяют учителю самому достичь успешности в своей работе. На первоначальном этапе задачей проведения коуч-сессий являлось ознакомление коллектива с сутью технологии «Исследование в действии».

Исходя из этого, тема первого коучинга звучала так: «Исследование в действии. Lesson Study». Его целью было создание условий для знакомства с понятием «исследование в действии» как формой исследований специалистом-практиком, подготовка учителей к принятию идей исследования в действии и как его разновидности – «Lesson Study», пониманию его задач, способности реализовывать их в своей деятельности. Для теоретических вопросов был подготовлен кейс «Как проводить исследование в действии», «Шаги по реализации «Lesson Study». В практической части участники коучинга должны были представить свое мнение о новых подходах в виде визуального продукта: постер, буклет, книжка-малышка. В заключение было предложено сформулировать три положительных аспекта исследования в действии, которые педагоги увидели в процессе работы. Для учителей, которые выбрали Action Research, был проведен коучинг «Исследование в действии как эффективный инструмент развития практики учителя», в его основе был прием «мозговой штурм», прием составления логической цепочки последовательности исследования по картинкам, «волшебный сундучок» (получив предмет, например, лупу, необходимо было связать его с этапом педагогического исследования). И в заключение участники должны были создать кластер «7 действий «как?»: планирование работы над проблемой (например, отсутствие навыков продуктивного чтения).

Большое значение для педагогов имеет умение ставить цели деятельности и решать проблемы, возникающие в практике. Вторая коуч-сессия была посвящена этой теме. Использовались такие упражнения, как «Интегральный подход по работе с проблемой», техники достижения успеха «Идеал», модель Grow, Т-модель, упражнение «Какой я вижу цель». Достоинство этих приемов заключается в их рефлексивном потенциале. А развитие рефлексивной компетенции – одна из составляющих успеха учителя по преобразованию педагогической практики. На этом занятии педагоги смогли практически составить «рефлексивный» дневник**,** который предназначен для решения проблемы несоответствия результата обучения цели, которую ставил перед собой учитель, планируя урок, а также ожиданиям от учащихся.

Поскольку сам подход Lesson Study направлен в том числе и на создание благоприятных условий для учащихся, был проведен коучинг «Создание психологического комфорта и ситуации успеха на уроке как условие развития личности школьника».

Коуч-сессия «Как правильно поставить цель урока: SMART-цель» направлена на актуализацию умения учителей правильно ставить цели урока, соотносить цели урока с ожидаемым результатом, анализ постановки целей; полезные слова, которые помогут поставить цель; анализ целей конкретных уроков в зависимости от их типа.

В основу проведения уроков Lesson Study была положена групповая форма работы, поэтому был проведен коучинг «Какие стратегии организации групповой работы могут помочь эффективной работе на уроке?» с целью создания условий для выбора эффективных средств и приемов обучения. Учителя познакомились с правилами работы учеников в группах, узнали плюсы и минусы групповой работы на уроках, о том, как работа в группах в условиях сотрудничества воздействует на развитие многих аспектов личности. В практической работе были определены критерии отбора стратегий обучения в соответствии с различными аспектами урока и развития личности учащихся.

Состоялся практический семинар «Какие виды групповой работы влияют на мотивацию и понимание учебного материала учащимися». Цель: определить эффективность видов групповой работы на мотивацию и понимание учебного материала учащимися. Был проведен практико-ориентированный семинар «Критериальное оценивание как стратегия вовлечения учащихся в активный учебный процесс при реализации компетентностного подхода» с целью совершенствования оценочной деятельности учителей через оценку эффективности на разных этапах учебного процесса «суммативного», «формативного (формирующего)», «критериального» оценивания.

На заседаниях творческой группы были обозначены ресурсы и средства для проведения исследования, методы, планирование действий, выбор критериев в соответствии с критериальной базой проекта, выбор диагностического инструментария, форм фиксации результатов. Тема, цели, задачи, ожидаемый результат и критерии оценки его достижения были зафиксированы в дневниках. Были рассмотрены конкретные вопросы: «Как проводить исследование урока в команде учителей?» (методы сбора информации, постановки проблемы), «Как выбрать инструменты диагностики учащихся?», «Как заполнить схему планирования наблюдения и обсуждения урока?», «Какие вопросы задать учащимся с целью определения их мнения в отношении проведенного урока?», «Как провести обсуждение учащихся фокус-группы в отношении преподавания учителя, проводившего урок?», «Как планировать последующий урок цикла, исходя из решения проблемы, возникшей на предыдущем уроке?», «Как команда педагогов повлияла на решение проблемы и достижение цели учебного занятия?», «Как отслеживать мониторинг оценивания учащихся?». Далее заседания инновационной группы проводились для планирования и обсуждения уроков Lesson Study, обсуждения хода исследования в действии. На заседаниях творческой группы, кроме обсуждения учебных занятий, рассматривались следующие вопросы:

– создание форм знаний при планировании, наблюдении и анализе метода Lesson Study;

– значение форм знаний при изучении подходов к сбору данных, анализу и обобщению результатов;

– оценка воздействия Lesson Study (обучение на опыте успешных моделей оценки);

– сбор и анализ данных процесса системного обучения и оценки воздействия Lesson Study;

– возможности использования элементов технологий аджайл, пазлы, приемы сингапурской технологии, РАФТ-технологии, способы визуализации учебной информации (лэпбук, постер, коллаж).

Учителя Наймушина Н. В., Тухто Е. А. представили обучающие возможности сервисов Coreapp.AI, kid-mama.ru, Learnis.ru , Genial.ly, Plickers.

Взаимопосещение учебных занятий участниками инновационной группы проходило не только в рамках цикла уроков Lesson Study, но и по просьбе учителей, заинтересованных в отслеживании отдельных аспектов учебного занятия. Такие взаимопосещения помогали развитию личностной педагогической рефлексии учителя, которая раскрывается в профессионально-личностной направленности в учебном процессе, а также в его личностной включенности в процесс обучения. Были определены следующие категории анализа:

– профессионально-личностная центрация на учащемся в процессе обучения (субъектная направленность – партнерство);

– ориентация учителя на учет индивидуальных особенностей учащихся, проявляющихся в обучении, создание благоприятных условий для развития и реализации индивидуальности интеллектуального потенциала учащихся, составление пошаговых инструкций.

Методические мероприятия были направлены на формирование у педагогов навыка наблюдения, изменение методических и технологических приемов проведения учебных занятий: использование исследовательских методов, поэтапной рефлексии решения учебных задач в течение урока, организация самостоятельной познавательной деятельности учащихся, применение проектной методики, игровых технологий на уроках английского языка, применение новых форм качественной оценки уровня усвоения знаний учащимися.

Проведение методических мероприятий обеспечило практическую ориентацию образовательного процесса. Построение педагогического процесса учреждения образования как исследовательской практики базируется на эмпирическом цикле обучения (цикл Д. Колба и Р. Фрая). Процесс обучения представлен авторами схематично в виде круга, в четырех точках которого по вертикальному и горизонтальному радиусу последовательно расположены один за другим четыре главных компонента: конкретный опыт; наблюдения и размышления; образование абстрактных понятий и обобщений; испытание (проверка) содержания понятий в новых ситуациях и снова возвращение к конкретному опыту. Эта же схема подходит для описания главного направления реализации проекта – практической деятельности педагогов по проведению цикла уроков Lesson Study в процессе реализации технологии «Исследование в действии».

Получилась своеобразная педагогическая лаборатория, где сначала обсуждались приемы для организации учебной деятельности учащихся, а затем участники применяли их на учебных занятиях, обсуждались полученные результаты. Таким образом, помимо индивидуальных проблем исследования, появилась инициатива совместного определения фокуса исследования урока через использование одних и тех же приемов в разных классах и на разных предметах. Это касается, в первую очередь, организации групповой работы Данное решение было обусловлено тем, что групповая работа способствует развитию у учащихся навыков коллективного способа деятельности, формированию коммуникативной и регулятивной компетенции. Кроме того, групповая работа способствует развитию навыков само- и взаимооценки. Именно проблема качественной и количественной оценки вклада каждого участника групповой работы в достижение общего результата подтолкнула к формулированию ключевых вопросов: как правильно сформировать группы, исходя из уровня обученности учащихся; как в ходе групповой работы определить уровень осознанности выполнения заданий каждым учащимся; как вовлечь в активную работу всех участников группы. На заседании творческой группы обсуждались принципы организации групповой работы, виды, приемы, возможные варианты поведения учителя, принципы выбора заданий, критерии оценки. Была разработана анкета для учащихся и критерии успеха для работы в группе. Идея групповой работы была интересна еще и тем, что педагоги получили возможность оценить ее эффективность в разрезе проектного обучения, ИСУД, сингапурской методики, в решении компетентностно-ориентированных задач.

Учителя, проводящие уроки с применением подхода Lesson Study, должны уметь определять не только конкретные цели и задачи, но и новые методы, с помощью которых будет решаться существующая проблема в учебной деятельности учащихся. Она, как правило, формулируется в виде вопроса. Таким образом, начиная работу в Lesson Study, учитель формулирует для себя:

1. Определение проблемы (анкетирование, диагностика, интервью – методы исследования).

2. Определение причинно-следственных связей: в чем проблема? Почему она возникла? На кого влияет? Каковы причины проблемы? Что произойдет, если проблему не решать?

3. Какие действия надо предпринять?

4. Как удостовериться, что проблема решается (критерии)?

5. Какие будут доказательства успешности? (При определении критериев решения проблемы, т. е. доказательств, важно учитывать валидность инструментов, т. е. достоверность полученных данных.)

Стратегическими целями использования подхода Lesson Study являлись: повышение качества обученности учащихся, формирование приемов мыслительной деятельности и метапредметных навыков. Ключевая идея фокус-исследования во всех трех циклах: как с помощью правильной организации групповой работы и парной работы, использования самооценки,

взаимооценки, критериального подхода решить проблему индивидуального исследования и улучшить качество обучения учащихся. Приоритетом выступила организация обучения в сотрудничестве, взаимооценивание, развитие критического мышления учащихся. Фрагменты уроков записывались на видео, делались фотоотчеты, чтобы можно было проанализировать некоторые интересные моменты.

На протяжении реализации проекта все учителя ежегодно проводили цикл Lesson Study из трех уроков. Были поставлены задачи:

увидеть обучение учеников в реальности;

обратить внимание на применяемые приемы группового обучения с целью активизации деятельности учащихся на уроке;

выяснить и понять, как можно изменить планирование обучения, чтобы оно удовлетворило потребности учащихся; вовлечь учителей школы в исследовательский процесс для улучшения практики, для того чтобы они могли изнутри увидеть трудности и проблемы в обучении учащихся, обсудив при этом не мастерство и открытый урок учителя, а реально существующих детей.

Для саморефлексии педагоги должны были ответить на следующие вопросы**:**

1. Зачем я буду использовать данный подход?
2. Почему существующие подходы не эффективны?
3. Как мне изменить существующую проблему?
4. Что мне необходимо предпринять для изменения существующей ситуации?

Тактическим приемом достижения цели было выбрано обучение в сотрудничестве, основная идея которого заключается в том, что обучающиеся собираются в группы для совместного решения задачи, проблемы, создания какого-то продукта, учиться вместе, а не просто что-то выполнять вместе. Таким образом, на разных предметах осуществлялся поиск оптимальных способов формирования групп с учетом возможности вовлечь в активную деятельность учащихся разных уровней учебных достижений, а также оценить вклад каждого участника группы в общий результат деятельности. В основе совместного планирования, преподавания, наблюдения, анализа обучения и преподавания, документируя свои выводы, педагоги апробировали разные инструменты реализации задач инновационного проекта в рамках определенных микротехнологий: проектной, стратегии активной оценки, совместного обучения, индивидуального стиля учебной деятельности, технологии развития критического мышления через чтение и письмо, практико-ориентированного обучения, технологии практико-ориентированного обучения.

Класс, в котором будет проводиться исследование, и кандидатуры трех «исследуемых» учеников, представителей 3-х уровней: высокого, среднего и ниже среднего (низкого), – учителя определяют самостоятельно, аргументируя свой выбор существующими зонами западания в учебном процессе данного класса. Кроме того, учитель прописывает ожидаемый результат для учащихся фокус-группы как на планируемый урок, так и на весь цикл. Далее

следует вмешательство в практику педагога через подготовку и проведение открытых уроков.

Алгоритм проведения цикла Lesson Study.

После первого года работы в проекте было решено проводить планирование урока в три этапа, т. к. учителя преподавали разные предметы и готовые задания и формы работы ограничивали творческую инициативу. За несколько дней до первой встречи по планированию учебного занятия члены команды получали план будущего занятия с темой, целью, задачами и предполагаемым результатом. Члены группы изучали литературу и предлагали на первой встрече формы, методы, приемы, стратегии организации учебной деятельности, иными словами отвечали на вопросы: какие ресурсы будут использованы во время урока? какие вопросы будут заданы ученикам? какие формы организации учебной деятельности будут эффективными? какой реакции учитель ждет от учащихся? Кроме того, необходимо было учесть следующие моменты: каковы наши ожидания от того, что должны освоить учащиеся; как мы узнаем (измерим), что они этого достигли; какова будет наша реакция, если мы поймем, что они не освоили того, что мы от них ожидали; какова будет наша реакция, если окажется, что запланированное далось слишком легко. Таким образом, обсуждались возможные риски, если выбранные инструменты организации познавательного процесса окажутся недостаточно эффективными. Это было тем более интересно, что инструменты проведения были универсальные для всех предметов: проблемные ситуации и компетентностно-ориентированные задачи, интернет-ресурсы для создания обучающих упражнений, контрольных тестов, справочного материала, учебных проектов. Мы обсуждали возможности использования элементов технологий аджайл, пазлы, структуры сингапурской методики, визуализации учебной информации, особенно технологии развития критического мышления через чтение и письмо. Ключевыми точками в планировании были целеполагание и выбор критериев измерения результата достижения целей. При этом педагоги предлагали свои критерии, а учащиеся на учебном занятии – свои. Это давало возможность не только развивать у учащихся навыки саморегуляции, но и дать возможность педагогам взглянуть на ценность учебного материала глазами школьника.

При постановке целей нужно ответить на 4 вопроса:

Это измеримо?

Этого можно достигнуть за один урок?

Как это звучит с позиции ученика?

Это учебный результат?

Для анализа достижимости целей урока мы разработали таблицу «Измеримо или нет?».

Пришли к выводу, что при разработке целей необходимо детально проанализировать, какие компетенции конкретно формируются при использовании выбранных инструментов организации учебной деятельности.

Принят следующий *алгоритм целеполагания*:

Поставьте цели развития определенных умений, навыков, которые будут реализованы на уроке.

Поставьте конкретные цели обучения (концентрация на определенном содержании или навыке).

Напишите в плане то, что учащиеся будут знать и уметь в конце урока.

При конструировании технологической карты урока учитывались основные мыслительные операции: восприятие, понимание, применение, анализ, синтез, оценка. Задания подбирались в соответствии с традиционной таксономией образовательных целей Блума.

При планировании уроков нашей задачей было построить свою деятельность так, чтобы вовлечь в учебный процесс всех учащихся. Важно проследить, как будут раскрываться учащиеся, какие качества характера будут проявляться, как учебный процесс с применением новых подходов повлияет на их обучение, на потенциал ребенка, на самооценку, на самовыражение, сформирует навыки саморегуляции. Поскольку мы ориентировались на групповые формы обучения, важными проблемами были, с одной стороны, выбор механизмов формирования состава групп, чтобы учащиеся чувствовали себя комфортно и активно вовлекались в деятельность, а с другой – оценка вклада каждого учащегося в результат работы группы. В процессе работы пришли к выводу о необходимости детализации: пооперационных действий (технология развивающего обучения), структуры формируемых компетенций. На основе этого составлялись оценочные листы для учащихся.

Группы формируются учителем по принципу сообразности. Формирование групп по желанию учащихся, по случайному признаку или с учетом конкретных сильных сторон индивидуальных участников групп – все это зависит от того, какие цели учителя ставят и что хотят получить в конечном итоге. После первой встречи учитель наполнял шаблон учебного занятия конкретным предметным содержанием и представлял проект урока на второе обсуждение. Учитывая то, что в классе есть учащиеся, имеющие разные уровни подготовленности, важно понимать, насколько предлагаемые задания и упражнения на уроке соответствуют уровню подготовленности учеников. Учителя должны при составлении заданий прописывать ожидаемые результаты учащихся четко и лаконично. Научность данного подхода, подтверждающая ее эффективность, будет выражаться в сборе достоверных данных об учении ученика в процессе урока и после него при проведении интервьюирования исследуемых учащихся.

Планируемая деятельность по решению педагогических задач была подвергнута следующему анализу:

– адаптация учебного материала по отношению к возможностям ученика;

– конструирование модели обучающей ситуации с детальным прогнозом возможных реакций учеников;

– активизация самостоятельного мышления учащихся; прогнозирование действий учащегося; оценка когнитивных способностей учащихся,

особенностей восприятия материала, прогноз эмоциональных и поведенческих реакций учащихся.

Навыки наблюдения у учителей, пришедших на урок, необходимо вырабатывать опытным путем, поэтому мы записывали не просто реакции учащихся, а вообще вели протокол их поведения на каждом этапе, а потом уже выбирали нужное.

При посещении уроков члены команды имели конспект урока с вариантами правильных ответов, оценочный лист с пооперационными действиями, протоколы для наблюдения с прописанными ожидаемыми результатами учащихся. Наблюдатели распределяли учащихся таким образом, что каждый присутствующий на уроке педагог фиксировал траекторию движения в учебном занятии одного из фокус-группы. С целью наблюдения за реакцией учащихся на вызовы учителя, оценки включенности всего класса в работу на уроки приглашались более опытные учителя, на всех уроках присутствовал заместитель директора (куратор проекта). По просьбе педагогов, проводивших урок, обсуждение велось не только в отношении учащихся из фокус-группы, но анализировались позитивные и негативные моменты в работе всего класса. Например, было замечено, что педагог ставит учащимся сразу две задачи: они выполняют задание самостоятельно, но учитель при этом что-то объясняет, таким образом, ученики не знают, что в данный момент важнее делать. Также отмечали, что учитель не дает время на размышление, а сам отвечает на поставленный вопрос и др.

После проведения первого цикла решили расширить диапазон наблюдений за учащимися, чтобы сделать его более информативным, использовались различные протоколы.

Классический протокол: этапы учебного занятия, возможные реакции учащихся из фокус-группы; запись всех заданий и реакций учащихся из фокус-группы.

Протокол для анализа отдельных аспектов учебного занятия (аллюзия из кураторской методики). Наблюдение, как учащиеся из фокус-группы отвечают на вопросы учителя (сколько вопросов каждому, сколько времени на обдумывание ответа дано, сколько получено ответов). Вывод предполагал ответы на вопросы: различается ли время для разных групп; как связаны время на размышление и ответы; как учитель реагирует на правильные и неправильные ответы; какого уровня заданные вопросы: продуктивные и непродуктивные.

Таблица наблюдений за учащимися фокус-группы: какие возможности им даются учителем и как они реализуют свой потенциал во взаимодействии с одноклассниками.

Карта оценки сформированности УУД.

Данные протоколы помогали детально проанализировать учебное занятие, обеспечить наблюдение за условиями, в которых работал каждый ученик: например, сотрудничал ли с одноклассниками, проявлял ли инициативу, умеет ли применять знания в нестандартной ситуации и т. д. Они помогают лучше увидеть ученика и найти новые пути преодоления трудностей. Таким образом,

мы пользовались элементами кураторской методики. Такая комплексная оценка помогает учителю избежать каких-то ошибок и недочетов в дальнейшем. При этом соблюдались этические нормы, толерантность. И здесь важное значение имеет технология ассертивного обучения (К. Бек, А. Раш, Б. Шо, Г. Эмери), которая своей основной целью ставит развитие умений внимательно слушать, понять точку зрения другого человека, достигать рабочего компромисса.

Проблема развития культуры наблюдения актуальна на первом этапе исследования, потому что оказалось недостаточно развито умение увидеть, услышать, «выловить» информацию, а затем ее зафиксировать и интерпретировать при обсуждении с точки зрения педагогической науки.

Этап интервьюирования после проведения урока-исследования, как правило, проводился по следующей схеме:

– Что ты узнал сегодня на уроке?

– Чему ты научился?

– Какие трудности ты испытывал во время урока?

– Как выходил из трудностей? Кто тебе помог? Что тебе помогло?

– Что бы ты изменил на сегодняшнем уроке?

– А что тебе не понравилось на уроке?

– Что тебе больше всего понравилось на уроке? И т. д.

Было отмечено, что ответы на вопросы: что понравилось или не понравилось на уроке, что бы они изменили – недостаточно информативны для учителя с точки зрения рефлексии процесса выполнения учебных задач. Ответы «всё», «ничего бы не изменил» слишком общие. Оценочные листы, листы пооперационных действий (технология развивающего обучения) помогают учащимся конкретно называть действие, задание, прием, которые недостаточно усвоены. Применялись рефлексивные карты анализа урока учителем. Был проведен семинар «Организация совместной рефлексивной деятельности учителя и учащихся».

Опрос занимал не более пяти минут, проводился сразу после урока. Чтобы не повышать уровень тревожности учащихся из фокус-группы, в опросе участвовал весь класс. Полученная информаци помогала учителю провести рефлексивный самоанализ. Обсуждение проведенного урока посчитали целесообразным проводить на следующий день до начала учебных занятий, чтобы иметь возможность обдумать и задокументировать увиденное. Это позволяло учителю обработать анкеты учащихся. Сделать рефлексивный анализ урока по определенной заранее схеме.

Обсуждение исследовательского урока можно представить как углубленную рефлексию по уроку всех участников. Учителя обсуждают исследовательский урок, соблюдая его определенную структуру. Очень важно учителям научиться не давать оценку уроку или действиям учителя.

Целью обсуждения является:

1. Расширенное видение каждого учителя.

2. Углубленная рефлексия по уроку у всех участников.

3. Не давать оценку уроку или действиям учителя.

Наблюдатели могли заполнить карту:

1. Какого прогресса достиг каждый из учащихся?

2. Был ли он оптимальным? Какие результаты показывают другие учащиеся в представленных группах?

3. Как помогал или мешал внедряемый метод? Были ли неожиданности?

4. Какой аспект методов обучения на уроке нуждается в последующем корректировании для повышения результатов каждого учащегося?

5. Что следует постараться сделать в следующий раз?

Команда обсуждает результаты и оценивает прогресс в обучении учащихся, анализирует результаты опроса учащихся. Обсуждение проведенного урока начиналось с вопросов: «Что конкретно было хорошо? С какими педагогическими целями это связано?» Вначале учителя обсуждают результаты наблюдения за обучением трех «исследуемых» учеников на основе сопоставления с предварительными прогнозами, сделанными в процессе планирования, с последующим установлением причин произошедших изменений. Затем обсуждают обучение класса в целом. Обсуждение исследовательского урока можно представить как углубленную рефлексию по уроку всех участников. Учителя обсуждают исследовательский урок, соблюдая его определенную структуру. Очень важно учителям научиться не давать оценку уроку или действиям учителя.

Для обсуждения урока использовалась упрощенная SCRUM-доска.

При обсуждении исследовательского урока оценивается не только успех учащихся фокус-группы, но и эффективность предложенных при планировании инструментов организации учебной деятельности. Такое обсуждение очень комфортно и для учителя, проводившего урок, потому что доля ответственности за результат лежит на всех членах группы.

Совместное планирование группой следующей реализации подхода Lesson Study.

Все высказанные учителями-наблюдателями замечания, рекомендации, предложения складывались в определенный алгоритм действий на следующем уроке, а затем и в последующей практике учителей. В группе учителей сложились очень доброжелательные отношения взаимоподдержки и уважения. Отрадным является тот факт, что учителя обращались за советом друг к другу не только во время проведения регламентных мероприятий, а и в повседневной практике.

В период трех циклов исследования в действии особое внимание уделялось систематизации и анализу собранных данных, которые служат источником обсуждения и анализа для конкретной рефлексии и получения реальных результатов. По окончании цикла уроков каждый педагог писал отчет. В приложении представлены элементы отчетов учителей, раскрывающие различные аспекты анализа результатов деятельности в ходе реализации проекта. Кроме того, имеются ссылки на электронные приложения, в которых можно ознакомиться с полными версиями отчетов за три года, сценариями уроков, диагностическим инструментарием, фрагментами учебных занятий и др.

Учитель математики Руцкая Ирина Александровна искала ответ на вопрос: «Как решение контекстных задач на уроках математики способствует развитию регулятивной компетенции учащихся?». Исследование проводилось на базе 9 «А» и 7 «А» классов. Первые два года исследования Ирина Александровна проводила на базе класса, который на третью ступень общего среднего образования перешел не в полном составе: некоторые ребята стали изучать математику на повышенном уровне. Руцкая И. А. решила апробировать методические наработки первых двух лет на новом классе. Еще в первый год работы в проекте в результате наблюдения и диагностики она пришла к выводу, что требуют коррекции регулятивные универсальные учебные действия учащихся. У учащихся из слабой группы необходимо сформировать умение ставить цель собственной деятельности, разрабатывать шаги по ее достижению, пошагово сверять свои действия с имеющимся планом. По завершении работы следует побуждать ребенка сравнивать полученный результат с эталоном, находить и исправлять допущенные ошибки и на их основе давать самооценку. Учащимся из средней группы нужно оказать организующую и стимульную помощь. Необходимо развивать навыки планирования собственной деятельности и способность действовать в соответствии с планом, умение выбирать оптимальный алгоритм работы. Также следует формировать более четкие представления об эталоне работы и критериях ее оценки. По результатам диагностики сформированности метапредметных универсальных учебных действий (по методике Н. Ф. Кругловой) были выделены наиболее яркие представители для фокус-группы исследования и определены критерии успеха для каждого учащегося.

Для формирования регулятивных универсальных учебных действий на уроках использовались различные виды заданий, например, проблемная задача, прием «Яркое пятно», прием «Демонстрация множественности смыслов», приемы для осуществления пошагового контроля, приемы формирования навыков самоконтроля, оценочные листы. В работе с контекстной задачей первоочередной целью является выработка навыка разбора и решения задачи по алгоритму. Так, за первый год работы в проекте большинство учащихся свободно овладели умениями интерпретации текста задачи в рисунок, составления плана решения, выбора соответствующих теорем и формул для вычислений. К концу второго года учащиеся уже составляли сами контекстные задачи по заданной теме, анализируя задачи одноклассников, выделяли недостающие или излишние данные. Задачи и вопросы практико-ориентированного характера для учащихся 7 класса направлены на формирование мотивации к изучению геометрии, умение видеть геометрические фигуры в окружающей среде, объяснять явления с математической стороны. Для лучшего усвоения теоретического материала, свойств геометрических фигур с учащимися 7-го класса применяются исследовательские задания. В ходе таких заданий ребята работают с макетами фигур из бумаги, выполняют измерения при помощи линейки, транспортира, анализируют полученный результат, делают выводы.

В ходе беседы с учащимися выяснилось, что ребята предпочитают работать не индивидуально, а в паре или микрогруппе. Это снижает уровень тревожности при выполнении задания. Но взять ответственность за результат работы группы на себя, руководить и организовать такую работу готовы только единицы из класса. На начальном этапе создавались группы, в которые входили учащиеся с разным уровнем обученности, но при этом более слабые учащиеся оставались в тени, поэтому было предложено при обсуждении плана урока создавать одноуровневые группы. Эффективность групповой работы учащихся одного уровня оказалась наибольшей, что и подтвердил следующий урок. Все учащиеся класса справились со своим уровнем сложности, учащиеся средней группы даже решили дополнительную задачу. Но мы с коллегами попробовали вернуться к разноуровневым группам, назначая лидера, который распределяет роли и функции. Такой подход снова себя оправдал.

При этом определялся оптимальный состав группы для достижения максимального общего и индивидуального результата. Были изучены личные предпочтения детей, проведена социометрия. Выделились учащиеся, которые не хотели вообще работать в группе, делить свой результат с одноклассниками, а также были такие ребята, с которыми хотели сотрудничать все. Нужно отметить, что для большинства детей этого класса характерен высокий уровень учебной мотивации. Учащиеся способны работать в группах разного состава. Можно практиковать в начале занятия организацию случайного разбиения на группы (например, объединитесь в группы по форме вытянутой геометрической фигуры, опишите ее свойства). В таком случае главенствующую роль на занятии должен играть целемотивационный этап. Необходимо рассмотреть критерии достижения первоочередных задач, желательно, чтобы их сформулировали сами учащиеся. Только в таком случае работа каждой группы будет направлена на достижение совместной цели.

Подводя итог работы на заседании творческой группы, сформулированы выводы:

– при организации практической деятельности по решению практико-ориентированных задач лучшей формой работы является групповая;

– учащиеся в группе должны быть одного уровня учебных достижений;

– в начале работы учащимся необходимо указать, что после выполнения заданий им нужно будет проанализировать работу своей группы, ответив на вопросы интервью. Учащиеся должны понимать ответственность каждого за результат группы, идти совместно к решению задачи, понимать значение своей работы при анализе выполнения задания;

– давая задание группе, учителю необходимо учитывать возможность индивидуального роста каждого члена команды, напоминать о само- и взаимопроверке.

На основании полученного опыта Руцкой И. А. была разработана памятка по организации групповой работы при решении контекстных задач по математике, алгоритм составления контекстных задач.

Результаты диагностик, проведенные в начале и конце исследования, показали, что целенаправленная работа по развитию регулятивных компетенций через решение компетентностно-ориентированных задач, имела положительный результат. Учащиеся более осмысленно стали подходить к выполнению учебных задач, пониманию, как спланировать свою работу, стараться выполнять пошаговый и итоговый контроль; меньше затруднений вызывает поиск собственных ошибок и ошибок, допущенных товарищем. В контекстных задачах выделяют имеющиеся данные, анализируя условие,предполагают алгоритм решения.

В заключение можно отметить, что использование подхода Lesson Study, по мнению учителя, помогло изменить отношение к организации, планированию учебного занятия. Руцкая И. А. отметила, что теперь ей проще адекватно оценивать успешность решения конкретных проблем в обучении и таким образом повышать свою профессиональную компентность. Навыки анализа, сравнения, выбора оптимальных средств преподавания и обучения стали приоритетными. Мониторинг учебных достижений показал положительную динамику показателей уровня обученности учащихся.

Мысина Н. Ю., учитель английского языка, целью своей работы в проекте видит повышение уровня владения учащимися навыками диалогической речи через организацию групповой работы. Исследование проводилось на базе 7 «А» класса. На протяжении трех лет учитель в кооперации с членами инновационной группы апробировала возможные пути достижения поставленной цели через поиск форм организации учебной деятельности и отбора средств и содержания обучения. Была выбрана фокус-группа учащихся, сформулированы ожидаемые результаты. На протяжении серии уроков применялись следующие приемы: таблицы взаимо- и самооценивания, дифференцированные задания, работа в группах и парах, игровые методы. Для уроков было предложено разрабатывать критерии оценивания, по которым учащиеся смогли бы видеть динамику своих достижений: что у них получается, а что нет и над чем им еще необходимо поработать, а также использовались стратегии активной оценки – «Светофор», «НаШтоБуЗУ». При этом учителю было видно, где и как помочь ученику освоить учебный материал. Лидерство в обучении присутствовало при выполнении заданий в группах, где учащиеся в ходе взаимодействия друг с другом получали новые знания и учились презентовать свой продукт деятельности. Для каждого ученика была создана ситуация успеха, что также способствовало повышению мотивации и поддержанию познавательного интереса к учению. В начале учебного года некоторым учащимся было сложно выполнить задание: они стеснялись высказывать свое мнение. Работая в группах, некоторые учащиеся были пассивны. Ученик А проявил себя в полной мере, он был активен, взял на себя роль лидера. А вот ученик В был пассивен, не знал лексику, не мог полноценно участвовать в работе группы. Ученица С старалась работать в группе, принимала помощь учителя и одноклассников. При анализе уроков учителями было отмечено, что не все учащиеся в группах активно работают, при построении диалогов часто

присутствует шаблонность. Учителю было рекомендовано использовать стратегии сингапурской методики. Сингапурская методика обучения – это обучение в сотрудничестве, только с огромным разнообразием обучающих структур. Использование сингапурских обучающих структур по типу Corners, Round Table, Stirthe Class, Round Robin и т. п. актуально тем, что они способствуют росту интереса к предмету, помогают сотрудничеству учителя и ученика, развивают коммуникативную компетенцию. Все занятие основывается на проведении командной работы с помощью строго установленных принципов. Такой метод проявляет индивидуальные знания, способности и качества ученика, не позволяя спрятаться «за спиной» соседа. Задания на каждый урок отбирались таким образом, чтобы учащиеся больше общались, для этого использовались ролевые игры. Например, при изучении темы «Еда» надо было не просто составить дежурный диалог при посещении кафе или рассказать о кухне народов мира, но и приготовить настоящий салат из приготовленных ингредиентов, комментируя на английском языке ход его приготовления. Одноклассники задавали вопросы, уточняя пропорции, состав салата, выражая свои эмоции при дегустации. Первоначально повторяя шаблонные однотипные диалоги, впоследствии дети стали свободнее владеть речевым материалом, увереннее себя чувствовать, поэтому последний урок проводился в форме «мирового кафе» и был посвящен туристическим маршрутам по Беларуси. При планировании урока учителю было рекомендовано включить региональный маршрут путешествия, что успешно выполнили учащиеся.

В ходе исследования педагог отметил, что детям понравилось работать в группах и парах. Понаблюдав за учащимися, Мысина Н. Ю. пришла к выводу, что таким образом они больше узнают друг от друга, учатся сотрудничать и помогать. Работа в парах развивает не только речевые навыки, но и ценностное отношение к интересам коллектива. Все это играет большую роль в учебном процессе для каждого ученика. Подробный анализ проделанной работы учитель представляет в своем отчете. Кроме того, учителем подготовлена памятка по организации эффективного группового общения.

О достижении поставленной цели свидетельствует анализ показателей учебной деятельности учащихся и результаты диагностики.

Борисёнок Т. К., учитель информатики, работала на протяжении трех лет над развитием у учащихся навыков самостоятельной работы через решение практических задач. В соответствии с выделенными уровнями развития самостоятельности осуществляются четыре этапа учебной работы. Был изучен уровень сформированности у учащихся навыков самостоятельной работы и уровень сформированности УУД. Исходя из этого, были выделены учащиеся фокус-группы. При проведении уроков большое внимание уделялось формулировке измеримых целей, отработке критериев успешности и алгоритмов выполнения творческих заданий. Для формирования регулятивной компетенции учащихся использовались листы самооценки хода выполнения заданий. Учителем подобраны приемы для развития самостоятельности, реализации

дифференцированного подхода. Учителем были реализованы предложения, полученные в ходе обсуждения уроков. Включение в урок проблемных ситуаций, групповых форм обучения, интервьюирование в конце урока, построение урока в технологии деятельностного метода обучения способствуют формированию самостоятельности у учащихся, дают возможность детям вырасти людьми, способными понимать и оценивать информацию, принимать решения, контролировать свою деятельность в соответствии поставленными целями. А это именно те качества, которые необходимы человеку в современных условиях. По итогам проведения трех циклов Lesson Study можно отметить положительную динамику сформированности навыков самостоятельной деятельности как у учащихся фокус-группы, так и у класса в целом: высокий уровень самостоятельности учащихся увеличился с 22 % до 42 %.

Фесенко Л. А., учитель английского языка, работала над методической проблемой «Какие методические приемы могут помочь ученикам совершенствовать монологическую речь при защите проектов?» на базе 10 класса**.** Актуальность изучения данной проблемы обусловлена еще и тем, что, как показывает практика, ученики не совсем корректно могут излагать свои мысли, не могут строить свою речь в соответствии с критериями, хотя в современной педагогике накоплен достаточно большой опыт работы учителей по развитию устной монологической речи учащихся. Для того чтобы в речевую деятельность были включены все учащиеся, учитель использовал прием создания общего проекта на основе «пазлов», созданных учащимися индивидуально или в парах.

Особое внимание уделялось отбору средств визуализации учебного материала. При обсуждении уроков группой учителей предлагалось использовать ментальные карты, кроссворды, постеры, межпредметные связи с историей и белорусской литературой.

Прогресс в отношении ожидаемых результатов наблюдается у всех учащихся. К концу реализации проекта учащиеся научились слушать друг друга и получать большее количество информации, работая в парах и группах. У учеников В и С развился навык самовыражения, который проявляется через уверенность в себе для активного участия в работе группы, но при этом не занимая доминирующего положения. Ученик А проявляет креативность на уроке, является активным участником образовательного процесса, обладает большим словарным запасом. Способен анализировать, делать выводы, обладает умением самостоятельно работать с инфомацией, владеет определенными организационными навыками работы в группе, может взять на себя ответственность, быть инициативным. Дисциплинирован и организован на уроке.

Ученик В стал более ответственным и начал брать инициативу в свои руки. Необходимо отметить, что данная рекомендация была учтена при планировании серии уроков второго цикла и была успешно выполнена учеником. Наблюдалось повышение уровня ответственности ученика, он стал более внимательным, стал прислушиваться к мнению других.

Ученику С было рекомендовано: менять пары, группы, назначить лидером группы, так как очень легко теряет концентрацию внимания, хотя успеваемость достаточно высокая.

У всех участников проекта повысилась культура межличностных отношений: общение, самовыражение, поддержка других, наблюдение. Навык общения развит у всех испытуемых. К концу проекта учащиеся научились слушать друг друга и получать большее количество информации, работая в парах и группах. У учеников В и С развился навык самовыражения, который проявляется через уверенность в себе для активного участия в работе группы, но при этом не занимая доминирующего положения.

Таким образом, за время проведения цикла уроков учащиеся научились отбирать лексический материал для построения монологического высказывания при защите проекта, оценивать информативность работы, давать практические советы. Кроме того, учащиеся усвоили понятие критериев оценки успешности работы на уроке, у них стала более адекватная самооценка. Прогресс учащихся представлен в характеристке коммуникативных навыков наблюдаемых учащихся 10 класса**.** Использование подхода «Lesson Study» способствовало положительным изменениям как для самих учащихся, так и для команды педагогов. Ученик С стал проявлять интерес к предмету, удалось создать ситуацию успеха для него. При этом ученик А смог повысить уровень знаний.

Проводя исследование уроков, наша команда пришла к выводу, что обмен опытом между коллегами вышел на качественный уровень, улучшились навыки рефлексии и практика преподавания, что способствует развитию субъект-субъектных отношений между учителем и учащимися на уроке.

Технология «Исследование в действии»: эффективность использования в образовательном процессе

Ключевыми характеристиками «Исследования в действии» являются креативность и научная направленность. Креативность инициируется учителями, работающими совместно, с целью разработки новых подходов преподавания, а научная точность предполагает сбор данных об обучении учащихся. Исследование в действии – шанс переосмыслить свое преподавание.

Тухто Е. А. достигла достаточно высоких результатов, работая над проблемой развития мыслительных навыков учащихся на уроках биологии на основе технологии ИСУД. Организацию ее исследования можно представить в виде цикла: диагностика параметров ИСУД и составление матрицы; составление программы развития учащихся; разработка дидактического материала; выявление динамики и коррекция. В своей работе учитель делает акцент на использование схемно-знаковых моделей, т. к. большинство графических органайзеров представляет информацию как убедительную наглядную картину и позволяет увидеть скрытые закономерности и взаимосвязи. Учитель проводит диагностику в виде контрольно-методических срезов, в которые включены задания на общеучебные мыслительные навыки: анализ, синтез, сравнение, причина-следствие, вывод. Кроме того, изучается потребностно-

мотивационная сфера учащихся. Учителем разработано дидактическое обеспечение реализации идей проводимого исследования по всем темам учебного курса. За время проведения исследования наблюдается увеличение показателей в среднем на 10 %.

Наймушина Н. В. и Ермакова Л. В. проводят исследование в действии по проблеме формирования читательской грамотности учащихся младших классов на уроках литературного чтения и учебного предмета «Человек и мир». В процессе работы они ставят цель: определить наиболее эффективные технологии, методы, формы и приемы, способствующие развитию навыка осознанного, беглого, выразительного чтения. Ожидаемый образовательный результат – при высоком уровне сформированности читательской грамотности школьники владеют умением выделять главное, самостоятельно находить необходимые сведения, быстро перерабатывать научную информацию, использовать полученные знания в жизненных ситуациях, т. е. овладевают метапредметным умением – функциональной читательской грамотностью. В педагогической практике используют новые подходы к содержанию уроков литературного чтения, основанных на применении современных информационно-коммуникативных технологий, критического мышления через чтение и письмо, продуктивного чтения и т. д.

Критериями и показателями сформированности основ читательской компетентности младших школьников являются:

мотивационный – наличие личностного отношения к чтению, сформированность потребности в чтении; читательская самостоятельность;

когнитивный – полноценное восприятие литературного текста; наличие литературоведческих представлений о произведениях различных жанров; наличие читательского кругозора;

деятельностный – умение оперировать полученной информацией; наличие качественного навыка чтения; степень развития умений учебного сотрудничества.

Педагогами подобран соответствующий диагностический инструментарий, который позволяет мониторить степень достижения ожидаемого результата. Учителя подготовили дидактические упражнения для формирования навыков чтения, предтекстовой, текстовой и послетекстовой работ.

Работа по формированию читательской компетенции велась по следующим направлениям: отработка навыков чтения – умение читать вслух и про себя, владение основными видами чтения (ознакомительное, углубленное, поисковое, просмотровое). Используемые приемы: чтение слоговых таблиц, речевые разминки, игровые упражнения на развитие артикуляции, зрительного восприятия, внимания, чтение фраз с разной смысловой интонацией, силой голоса, чтение в парах, работа со скороговорками и т. д.; начитанность – знание изученных произведений, представление о литературоведческих понятиях, их использование и понимание; знание книг и произведений из круга детского чтения, предлагаемых в учебных хрестоматиях для каждого класса. Используемые приемы: ведение читательских дневников, тетрадей по чтению,

изготовление собственных обложек к произведениям авторов, книжек-малышек, проведение литературных викторин и праздников, инсценировка произведений. В работе по данному направлению используются опорные таблицы «Жанры», «Темы», учащиеся постоянно работают со справочной литературой, словарями, являются частыми посетителями школьной и поселковой библиотек.

Для осуществления задуманного Наймушина Н. В. использует информационно-коммуникационные технологии: создает совместно с детьми цикл внеклассных мероприятий «Писатели – детям»; участвует в сетевых литературных учебных проектах, организовывает создание детьми интерактивных игр, плакатов, инфографики, квестов. Совместно со школьной библиотекой разработан проект «Читаем. Учимся. Играем». В рамках проекта ребята познакомились с творчеством Сергея Михалкова, Агнии Барто, Корнея Чуковского, Михаила Пришвина, Бориса Заходера, Виктора Драгунского, Николая Носова. Учащимися создана электронная книжная полка, интерактивные плакаты, инфографика. Данными материалами можно пользоваться на уроках внеклассного чтения или для проведения читательских конференций и литературных гостиных. На платформе COREAPP создали курс «Творчество Агнии Барто». Учащиеся были вовлечены в поисково-творческую работу. Результат деятельности разместили на интерактивном плакате «Начальная школа». С удовольствием ребята приняли участие в сетевых проектах: «Путешествие вокруг Маршака», «В гостях у В. Сутеева». В дальнейшем планируется разрабатывать буктрейлеры. Мониторинг уровня сформированности читательской грамотности показал положительную динамику и выявил проблемы для дальнейшей работы.

Ермакова Л. В. провела диагностику традиций чтения в семьях учащихся. На уроках литературного чтения для учащихся введены понятия: тема текста по заглавию, «ключевые слова» текста, логическая цепочка событий, определение цели и задачи чтения, направленные на подтверждение высказанных гипотез и поиск новой информации. Проводится выборочное чтение, чтение с остановками для ответа на вопрос «почему?», или учащимся предлагается самостоятельно расставить логические паузы в тексте. После прочтения текста используется кубик Блума: на гранях кубика написаны начала вопросов «Почему», «Объясни», «Назови», «Предложи», «Придумай», «Поделись». Это формирует у учащихся внимательное отношение к изучаемой информации, ассоциативное мышление, аналитический подход к прочитанному, готовность ориентироваться в текстах по другим учебным предметам, работать с таблицами, найти и выделить главное.

Проанализировав работу учителя, делаем выводы:

1. Дети быстро овладевают процессом чтения.

2. Имеют положительную мотивацию к урокам литературного чтения. У многих учащихся урок чтения является любимым.

3. У всех детей наблюдается положительная динамика в развитии техники чтения.

4. Все учащиеся класса являются читателями школьной библиотеки, многие награждены грамотами «Лучший читатель года».

5. Дети полноценно воспринимают художественное произведение: рассуждают, анализируют, дают оценку нравственным качествам и поступкам героев, умеют выразить свое отношение к прочитанному, владеют навыками анализа художественного произведения, сами проявляют инициативу.

Работа с научно-познавательным текстом на уроках «Человек и мир» включает три этапа:

1 этап – подготовительный (до начала чтения): цель – пробудить познавательный интерес к предстоящей работе с текстом, создать интригу;

2 этап – основной (в процессе чтения): цель – достичь понимания и осмысления текста детьми: словарная работа, восстановление деформированного текста, заполнение таблиц и схем, ключевые слова, прием плюс-минус, выборочное чтение;

3 этап – заключительный (после чтения): цель – проверить понимание и усвоение информации из научного текста: ярмарка вопросов, дополнение текста, составление памяток и др.

Учителем подобраны интересные упражнения для анализа текста, отработки выразительного чтения, творческие задания. Кроме проверки техники чтения, учителем применяются диагностики уровня мотивации, эмоционального комфорта, самооценки. По итогам диагностики 89 % учащихся имеют высокий уровень мотивации на уроках литературного чтения, 11 % учащихся – средний уровень; эмоциональный комфорт испытывают 87 % учащихся.

Опыт показывает, что развитие навыков чтения тесно связано с развитием познавательного интереса, познавательной активности средствами дифференцированного подхода. Комплекс мер педагогического воздействия на учащихся сделал процесс обучения чтению доступным, творческим, результативным, без принуждения, основанным на достижении успеха, на переживании радости, на подлинном интересе ученика к предмету.

По результатам проведенного исследования педагоги планируют до начала следующего учебного года сделать такие продукты, как «Портфель руководителя чтения» и «Портфель читателя».

«Портфель руководителя чтения» – методическое пособие для педагогов и родителей, которое содержит информационный и инструктивный материал по ряду актуальных вопросов: Каким хочется видеть выпускника современной начальной школы? Каковы возрастные особенности маленького читателя-школьника? Почему ориентация на успех лучше, чем избежание неудачи? Что изменилось в облике современного чтения и как к этому следует относиться? Какие тропинки к чтению нам может открыть собственная память? Какие возможности скрыты в резервах нашего интеллекта? Как измерить успехи в чтении? Чем нам поможет такая наука, как семиотика? Когда приходит «Хорошее время читать»? Почему «Портфель читателя» так нравится не только учителям, но даже ученикам и их родителям?

«Портфель читателя» – комплект дидактических материалов, в состав которого входят: списки рекомендованной литературы для свободного чтения с краткой аннотацией к каждой книге, творческие, увлекательные задания для самостоятельной работы школьников, простые диагностические методики.

Все педагоги, применяющие в своей работе педагогический подход Lesson Study и исследование в действии, отметили, что совместное обучение способствует разрешению возникающих проблем, дает четкие ответы на возникающие вопросы. Педагоги считают, что следует продолжить использование Lesson Study для улучшения своей профессиональной деятельности по своим предметам. Работа в группе стимулирует и заставляет искать что-то новое, интересное, нужное для того, чтобы повысить свой профессиональный уровень. Реализация проекта обеспечивает переход от стихийных механизмов развития профессиональной компетентности в процессе методической работы в учреждении образования к сознательно управляемому и самоуправляемому исследованию собственной образовательной практики; педагогической оценке, самооценке и рефлексии в процессе развития профессиональной компетентности педагогов.

Высокая эффективность достигнута на этапе обсуждения и планирования урока. Тот факт, что учителя значительно обогатили свой багаж знаниями по использованию на уроках интерактивных методов обучения, позволил активизировать процесс улучшения планирования урока. Именно на этом этапе учителями демонстрировалась коммуникативная гибкость, что не всегда это прослеживалось в ходе обсуждения планирования ранее. Полученный опыт профессионального взаимодействия оказал положительное влияние на развитие компетентности отношений учителей: в процессе диалога коллеги демонстрируют умения понимать, слышать и слушать друг друга, аргументировать свои высказывания и сохранять благоприятную рабочую атмосферу.

Осуществлялось психолого-педагогическое сопровождение педагогов по проведению педагогических исследований, помощь в определении диагностического инструментария для отражения результативности педагогической деятельности.

Психолого-педагогическое сопровождение включает в себя следующие направления работы: психологическая регуляция и диагностика.

В качестве средства развития профессиональных компетенций учителей может выступать тренинг-семинар. В процессе реализации проекта были проведены следующие тренинговые занятия: «Развитие педагогической рефлексии в процессе самообразования», «Личность педагога как инструмент воспитания», «Проблемы профессиональной деформации педагогов», «Развитие ассертивности педагогов как средства профилактики эмоционального выгорания в современных условиях», «Профилактика синдрома профессионального выгорания», «Развитие профессионально важных качеств педагога. Профилактика синдрома эмоционального выгорания».

В задачи психолого-педагогической диагностики педагогов входило выявление готовности педагогов к инновационной деятельности, способности к

саморазвитию, выявление барьеров инновационной деятельности, определение уровней сформированности рефлексивности, профессиональных затруднений, определение потребности педагогов в индивидуальной траектории профессионального развития, наличие потребности в изменении своей профессиональной деятельности и отношение к инновациям, анкетирование дидактико-методических умений педагогов, педагогическая самооценка готовности к самообразовательной деятельности. Входная диагностика проводилась в октябре 2019 года, затем в конце каждого учебного года.

Сравнительный анализ результатов комплексной диагностики профессиональных затруднений педагога, проведенной на начало реализации инновационного проекта и в конце второго года, показывает, что уменьшилось количество педагогов, испытывающих затруднения. Педагоги, находившиеся в начале реализации проекта на низком и критическом уровнях профессиональных затруднений в различных областях деятельности, перешли на допустимый и оптимальный уровни. Положительная динамика стала результатом коллективного и индивидуального обучения педагогов в рамках реализации проекта. Сравнительный анализ уровня сформированности педагогической рефлексии (методика Е. Е. Рукавишникова) на начало реализации проекта и на конец второго года показывает положительную динамику у всех педагогов. Интерпретация данных, полученных в результате тестирования, показала следующее: баллы, равные или больше семи стенов (у 4 респондентов), что свидетельствует о готовности обращаться к анализу своей деятельности, выяснять причины и следствия своих действий как в прошлом, так в настоящем и будущем; обдумывать свою деятельность в мельчайших деталях, тщательно планировать и прогнозировать все возможные последствия. Результаты в границах от четырех до семи стенов – индикаторы среднего уровня рефлексивности – у 3 педагогов. Для учителей с высоким уровнем рефлексивности трудности заключаются в выборе критериев и показателей оценки результатов профессиональной деятельности, выборе концептуальных основ для перенормирования деятельности. Среди трудностей в работе учителей со средним уровнем рефлексивности, в первую очередь, отмечают организацию образовательного процесса на основе диагностики развития учащихся, использование индивидуального подхода.

Результаты диагностики «Распределение педагогов по уровням педагогической деятельности и формирования личного педагогического опыта»: в деятельности каждого педагога присутствуют элементы творческого уровня формирования личного опыта в области использования разнообразных методов педагогической деятельности, в стремлении сделать учащегося субъектом учебно-познавательной деятельности, решения проблем, связанных с формированием активности и самостоятельности учащегося, предотвращением сопротивлению педагогическому процессу. Все педагоги стремятся внедрить в практическую деятельность современные технологии.

Основное затруднение связано с созданием целостной педагогической системы учителя, системное описание деятельности по решению педагогических задач. На новый системно-моделирующий уровень перешла Ермакова Л. В.

Опросник «Профессиональное (эмоциональное) выгорание» был разработан на основе трехфакторной модели К. Маслач и С. Джексон и адаптирован Н. Водопьяновой и Е. Старченковой. Методика предназначена для диагностики «эмоционального истощения», «деперсонализации» и «профессиональных достижений». Тест содержит 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с выполнением рабочей деятельности. Результаты показывают, что низкий уровень выраженности эмоционального истощения характерен для 71 % педагогов. Для 29 % педагогов характерны периодические ощущения эмоционального перенапряжения, исчерпанности своих эмоциональных ресурсов. У педагогов не возникает равнодушного, негативного отношения к участникам образовательного процесса.

Снижение оценки своей компетентности (негативное восприятие себя как профессионала), недовольство собой, уменьшении ценности своей деятельности характерно для 29 % педагогов. Отдельные признаки редуцирования личностных достижений наблюдаются почти у всех.

Результаты методики свидетельствуют о том, что снизились такие факторы, как эмоциональный дисбаланс, наличие импульсивности, фиксация или ориентация на прошлое и страх перед будущим, неуверенность. Методика показала сплоченность, эмоциональную включенность всех в учебную ситуацию.

Результаты диагностики «Способность к саморазвитию» показали положительную динамику по многим позициям: трое педагогов перешли со стадии несложившейся системы саморазвития на стадию активного развития. Двое остались на прежнем уровне, но при этом показатели в баллах увеличились. Если рассматривать стремление к саморазвитию в разрезе отдельных вопросов, то можно отметить, что позиция «Не соответствует» присутствует только в желании продвижения по службе. Педагоги стали больше заниматься самоанализом, уделять время рефлексии, собственному развитию через чтение литературы, презентацию и обсуждение практического опыта, поиску обратной связи, которая позволяет оценить эффективность деятельности.

Для выявления уровня стремления к саморазвитию, самооценки личностью своих качеств, оценка проекта педагогической поддержки проведен тест «Диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности» (Л. Н. Бережнова). Уровень стремления к саморазвитию: 3 педагога имеют высокий уровень (выше 45 баллов), 4 педагога – выше среднего (40–44 балла). Оценка проекта педагогической поддержки как возможности профессиональной самореализации: 5 педагогов оценивают проект как необходимый и достаточный для самореализации (11–13 баллов); 2 педагога оценивают проект как возможность педагогической поддержки (14–15 баллов).

Для оценки степени включенности учителя в профессию была проведена «Методика оценки профессиональной направленности личности учителя», которая показала полинаправленность личности учителей (направленность на

предмет, мотивация одобрения). Самый низкий показатель по организованности: в среднем – 5–6 баллов, при высоком – 7 баллов.

В соответствии с полученными данными можно констатировать повышение уровня развития рефлексивных умений, сформировавшуюся систему саморазвития участников инновационного проекта, повышения уровня педагогического опыта, снижения затруднений, повышения уровня психологического комфорта на рабочем месте.

Анкетирование педагогов с целью выявления предпочтений в характере используемых технологий, форм, методов показала, что самыми популярными являются метод проблемного изложения, проектный и эвристический методы, модельный метод обучения. Среди технологий выделены технология сотрудничества, технология развития критического мышления. Среди форм организации учебной деятельности учащихся на уроке преобладают групповая и парная. Основная форма педагогического общения – диалог.

Был сделан тест на проверку методической компетенции педагога. Данные тестовые задания дают представление о некоторых аспектах методической грамотности в области инновационно-творческой деятельности: 100 % педагогов ответили, что для анализа образовательных потребностей детей необходимо провести анкетирование детей, их родителей по вопросу детских интересов, желаний, устремлений; 100 % считают, что наиболее точно определяет процесс «Обобщение передового педагогического опыта», цель – вывести и сформулировать основные идеи, на которых построен конкретный опыт; обосновать продуктивность и перспективность этих идей; раскрыть условия, при которых возможна их реализация; выявить объективные требования, правила воспроизведения, творческого использования и развития конкретного опыта; все педагоги правильно определили алгоритм разработки и реализации инновационного проекта; 92 % указали, что в инновационную команду следует отбирать педагогов, обладающих вариативностью мышления, креативностью, перцептивностью (способностью к восприятию нового), рефлексивностью; 94 % считают, что технология конструирования педагогического процесса включает в себя анализ, диагностику, определение прогноза и разработку проекта деятельности; 96 % уверены, что мониторинг эффективности образовательной деятельности позволит системно отслеживать динамику образовательных результатов обучающихся. Полученные результаты свидетельствуют о достаточном уровне методической компетенции участников инновационной группы.

Тестирование «Профессиональная компетентность педагога» показало, что 64 % (по сравнению с 44 % в 2021 году) – на высоком уровне владения знаниями из области профкомпетентности, 34 % (по сравнению с 44 % в 2021 году) – на достаточном, 2 % (по сравнению с 12 % в 2021 году) – на среднем.

Использование анализа начального, а также вторичного анкетирования для выявления изменений на практике показало эффективность такого подхода в образовании, как Lesson Study, для усовершенствования школьной

практики и поиска путей обучения. Также на профессиональный рост педагогов оказывает методическая работа.

Диагностика учащихся позволила педагогам отслеживать влияние инновационных процессов на личностное развитие и качество учебной деятельности учащихся. Диагностические процедуры в отношении учащихся педагоги выбирали в соответствии с вопросом исследования. Результативность представлена в отчетах учителей.

4. Выполнение программы и плана реализации инновационного проекта

Запланированные мероприятия, согласно утвержденной программе реализации проекта и календарным планам, в основном выполнены.

Проведение управленческих мероприятий позволило осуществить следующие разработки: доработка и коррекция стратегии и тактики реализации инновационной деятельности, разработка локальной нормативной базы, определившей порядок включения в инновационную деятельность педагогов, формирование механизмов стимулирования педагогического труда, определение материально-технических ресурсов, создание условий для повышения квалификации, распространения идей проекта в педагогическом сообществе.

Научно-методическое сопровождение способствовало повышению мастерства педагогов, их методологической компетентности и теоретической готовности к реализации инновационной модели.

Проведение методологических семинаров, консультаций, заседаний творческой группы обеспечило эффективность реализации основных содержательных направлений инновационного проекта.

Информационно-методическое обеспечение способствовало повышению уровня теоретических и практических знаний учителей в области современной педагогической науки, повышению уровня рефлексивной и исследовательской компетенций.

Взаимосвязь элементов модели развития предметно-методологической компетенции обеспечивалась совокупностью педагогических условий, способствующих эффективному функционированию и взаимодействию элементов системы и развитию социально-образовательной среды учреждения образования: 1) создание исследовательской среды, стимулирующей постоянный творческий поиск и личностное развитие педагогов (заключается в личностно-ориентированном взаимодействии между учащимися и учителем, группой учителей; в создании комфортных условий в процессе обучения и благоприятной психологической атмосферы в инновационной команде); 2) отбор содержания обучения соответственно уровню сформированности ключевых компетенций учащихся (предлагаемый учебный материал должен соответствовать возрастным, психологическим, интеллектуальным, языковым и речевым особенностям учащихся); 3) исследование динамики уровня сформированности ключевых компетенций учащихся (заключается в том, что, исследуя данную динамику и опираясь на результаты, педагог получает возможность управлять учебно-

познавательным процессом учащихся более эффективно, определять и вносить конструктивные и верные коррективы в проводимую им работу).

Мероприятия, проведенные с учащимися, были запланированы в рамках педагогических исследований и направлены на повышение уровня обученности, личностное развитие, формирование определенных компетенций – коммуникативных, интеллектуальных, проектных.

В целом можно констатировать, что мероприятия календарно-тематического плана инновационной деятельности на каждом этапе соответствовали цели и содержанию инновационного проекта, обеспечили его результативность.

5. Результаты инновационной деятельности

Результатами реализации инновационного проекта можно считать:

1. Принятие участниками инновационной деятельности идеи непрерывного образования, которая нашла свое выражение в активном участии каждого педагога в проведении и обсуждении цикла уроков Lesson Study, в проведении «Исследования в действии».

2. Сравнительный анализ диагностики аспектов профессионального развития педагогов в соответствии с критериями оценки деятельности, определенными в проекте, показывает повышение уровня компетенций по следующим позициям:

– мотивация к изменению существующей практики, использование новых технологий, эффективных методик и приемов, обеспечивающих активное и эффективное взаимодействие субъектов образовательного процесса по достижению цели повышения качества знаний учащихся и их личностного развития;

– повышение уровня творческого потенциала, развитие исследовательских навыков;

– высокий уровень рефлексивности;

– повышение образовательного и воспитательного потенциала учебных занятий: когнитивная рефлексия, организация обратной связи, использование различных форм контрольно-оценочной деятельности, вовлечение учащихся в активную познавательную деятельность, формирование условий для обучения в сотрудничестве, развитие метапредметных компетенций учащихся, повышение уровня мотивации и обученности.

На уроках наблюдается умелый выбор и целесообразное сочетание содержания, форм и методов обучения, использование информационно-коммуникационных технологий. От репродуктивных методов деятельности педагоги осознанно переходят к проблемным, активным методам обучения, компетентностно-ориентированным заданиям, привлекают учащихся к составлению алгоритмов выполнения поставленных задач, созданию критериальной базы учебного занятия, развивают регулятивную компетенцию учащихся. Прогресс достигнут в организации групповой работы: нет формализма в распределении учащихся по группам, оценивается вклад каждого в достижение общей цели. Учителя изучают психологические особенности учащихся, их

влияние на учебную деятельность. Желание совершенствоваться в профессии, «удивить» своих коллег новыми приемами в работе стало хорошим стимулом для самообразовательной и рефлексивной деятельности.

Можно констатировать развитие у педагогов следующих компетенций:

предметно-методической: знания в области преподаваемого предмета; ориентация в современных исследованиях по предмету; владение методиками преподавания предмета, целенаправленный выбор или конструирование методов, технологий в зависимости от особенностей учащихся;

исследовательской: умение планировать, организовывать, провести и проанализировать педагогический опыт по внедрению инноваций;

рефлексивной: качество личности, позволяющее наиболее эффективно и адекватно осуществлять рефлексию, что обеспечивает развитие и саморазвитие, способствует творческому подходу в учебной и профессиональной деятельности, достижению их максимальной эффективности и результативности;

психолого-педагогической: повышение уровня знаний в области индивидуальных особенностей психологии и умение педагогическими способами определить уровень развития «познавательных инструментов» учащегося;

коммуникативной: практическое владение приемами эффективного общения, позволяющими осуществлять направленное результативное неразрушающее взаимодействие в системе «учитель – учащийся», «учитель – учитель»;

регулятивной: умение управлять собственным поведением, она включает целеполагание, планирование, мобилизацию и устойчивую активность, оценку результатов деятельности;

проектировочной: готовность организовать и осуществить проектирование способа решения проблемы.

Учащиеся стали уже более активными, т. к. здесь учителя создали ситуации реального общения, опираясь на актуальные события, личностный опыт и интересы. Учителя отметили, что в группах ребята начинают внимательно присматриваться друг к другу, у них быстрее развивается критическое мышление, они учатся признавать свои ошибки не стесняясь, пытаются учиться самостоятельно, подчеркивают способности и вклад других членов команды. Они научились оценивать результаты своего учебного труда по выбранным критериям, решать задачи в процессе сотрудничества, нести ответственность за результаты работы группы. Наблюдается возросший уровень творческого подхода при создании таких продуктов, как мини-проекты, постеры, буклеты, иллюстративное сопровождение компетентностно-ориентированных задач, которые тоже могут составлять сами. Выявлена положительная динамика показателей межличностных отношений, учебной мотивации, сформированности адекватной самооценки, когнитивной сферы учащихся.

Кроме того, рост профессионального уровня педагогов положительно влияет на развитие учащихся, о чем свидетельствует повышение результативности участия в исследовательских и интеллектуальных мероприятиях, появление новых форм внеклассной работы.

Большой интерес к проекту проявляют члены всего педагогического коллектива, поэтому результаты инновационной деятельности в дальнейшем будут внедряться в практику работы в школе, кроме того, планируется распространять кураторскую методику.

Таким образом, можно констатировать создание творческо-исследовательской образовательной среды учреждения образования, обеспечивающей формирование у педагогов потребности и способности осуществления непрерывного образования и личностно-профессионального развития, повышение уровня педагогической деятельности и уровня педагогического опыта.

Задачи этапа по обобщению результатов инновационной деятельности выполнены:

– установлено соответствие полученных результатов целям и задачам инновационного проекта;

– выполнен системный анализ по реализации инновационного проекта его участниками;

– обобщен опыт работы участников, реализующих инновационный проект;

– проведена оценка результатов осуществления инновационной деятельности посредством использования критериальной базы проекта;

– подготовлен итоговый отчет и материалы по итогам инновационной деятельности;

– велась презентация опыта и результатов инновационной деятельности в коллективе учреждения образования, в педагогическом сообществе за пределами;

– транслировался опыт внедрения модели «Внедрение модели рефлексивной диагностики профессиональной деятельности как средства проектирования индивидуальной образовательной траектории педагога» через выступления на методических мероприятиях различного уровня, мастер-классы;

– идет разработка методических рекомендаций по использованию модели и распространению инновации в массовой образовательной практике Республики Беларусь.

6. Демонстрация и трансляция инновационного опыта

Инновация в образовании предполагает создание новых образцов педагогической практики, поднимающих деятельность учителя на принципиально новый качественный уровень и способствующих повышению результата обучения и воспитания школьников. Исходя из определения понятия «инновация», предполагается, что распространению подлежит именно такой опыт, который вносит в образовательную среду целенаправленные изменения.

В процессе осуществления педагогического исследования, а также самообразования решалась проблема включения педагогов в процесс формирования инновационного педагогического опыта. Были выбраны формы его представления, определены критерии его оценки, собран фактологический материал.

Свой педагогический опыт участники проекта демонстрировали на протяжении всего периода инновационной деятельности. Подтверждением эффективной работы педагогов-инноваторов являлось участие в работе конференций, методических декад, семинаров, педагогических советов, конкурсов, районных методических объединений. Представление опыта проходило на разных уровнях.

На заседании педагогического совета в январе 2021 года «Медиакомпетентность педагога как фактор формирования медиакультуры личности учащихся» выступили по вопросам:

– «Использование на учебных занятиях онлайн-игр в начальных классах по русскому языку для развития коммуникативной компетенции» (Наймушина Н. В.);

– «Развитие познавательной активности первоклассников через использование ИКТ» (Ермакова Л. А.).

На заседании педагогического совета в марте 2021 года «Результативность деятельности педагогического коллектива по обеспечению качества образования на основе реализации современных дидактических подходов в обучении» поделились опытом работы по следующим вопросам:

– «Пути формирования читательской грамотности в условиях развивающейся информационно-образовательной среды» (Наймушина Н. В.);

– «Использование приемов сингапурской методики на уроках английского языка для повышения мотивации учащихся» (Мысина Н. В.);

– «Использование образовательной платформы COREAPP.AI для совершенствования работы с высокомотивированными учащимися» (Тухто Е. А.);

– «Компетентностно-ориентированные задачи на уроках математики» (Руцкая И. А.).

На заседании педагогического совета в декабре 2021 года «Использование приемов визуализации учебной информации как средства активизации познавательной деятельности учащихся» Ермакова Л. В. представила эффективный педагогический опыт по теме «Работа с иллюстративным материалом как средством активизации размышления и обсуждения на уроках «Человек и мир».

На заседании педагогического совета 30 марта 2022 года «Педагогические технологии в образовательном процессе: богатство и разнообразие, целесообразность и эффективность» опыт представили:

Фесенко Л. А. – «Способы реализации потенциала проектной технологии на уроках английского языка с целью создания условий для развития речевых навыков»;

Ермакова Л. В., Наймушина Н. В. продемонстрировали интерактивный плакат «Букет технологий», который наполнили содержанием об опыте своей работы;

Тухто Е. А. рассказала о системе работы по организации исследовательской деятельности учащихся как средства развития аналитических навыков.

В практику распространения опыта вошла такая форма работы, как урок для взрослых. Тухто Е. А. провела мини-урок «Здоров будешь – все добудешь», где были представлены интерактивные методы обучения и четко определены этапы проведения урока. Руцкая И. А. провела урок для взрослых «Что такое STEM-образование», где были представлены возможности STEM-технологии в обеспечении межпредметных связей. В подтверждение этого Ирина Александровна на «Фестивале нетрадиционных уроков» в марте 2022 года провела открытый урок математики по вышеуказанной технологии «Объем. Единицы объема».

Педагогические конференции – это синтез науки и практики, способ проверки эффективности реализации прогностической модели деятельности педагогов. Материалы конференций становятся достоянием педагогического сообщества. Приняли участие в районной E-mail-конференции педагогических работников «Организация учебно-познавательной деятельности учащихся на учебных занятиях и во внеурочное время» Руцкая И. А., Наймушина Н. В., Фесенко Л. А., Тухто Е. А. В 2022 году эти педагоги участвовали в школьной конференции «Знакомьтесь – технология», в школьных тематических педагогических чтениях «Реализация результатов самообразования в практическую деятельность. Обмен эффективным опытом».

Наймушина Н. В. провела для педагогов мастер-класс «Сотворчество учителя и учащихся в создании виртуального учебного пространства с помощью сервисов Web 2.0».

На последнем заседании педагогического совета в марте 2022 года выступили Руцкая И. А. – «Элементы технологии мобильного обучения на учебных занятиях по математике и во внеурочное время», Тухто Е. А. – «Возможности технологии индивидуального стиля учебной деятельности для выявления и развития детской одаренности, формирования исследовательской компетенции учащихся», Фесенко Л. А. – «Приемы визуализации учебного материала на уроках английского языка».

Члены инновационной группы постоянно проводят открытые уроки в рамках декад педагогического творчества. В качестве технологического обеспечения учебного процесса педагогами разработан дидактический материал.

Широкое распространение опыт получил на уровне педагогов района и области. На августовской конференции педагогов Лепельского района в 2021 году состоялось выступление заместителя директора по учебной работе Алексеевой И. М. «Инновационная деятельность как ресурс развития учреждения образования». Наймушина Н. В., учитель начальных классов, провела заседания районного методического объединения учителей начальных классов по теме «Использование информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе начальной школы». Проведены два семинара для учителей-предметников района: «Создание и использование электронных образовательных ресурсов в практике педагога», «Средства создания современной информационно-образовательной среды учебного занятия».

На заседании районной школы молодого учителя Руцкая И. А., учитель математики, выступила по теме «Эффективные приемы и методы активизации познавательной активности учащихся».

На районном семинаре для заместителей директора по учебной работе «Исследование открытых уроков с использованием педагогического подхода Lesson Study» представлены материалы: «Lesson Study – эффективный способ коллективного самообразования педагогов» (Алексеева И. М., заместитель директора по учебной работе); «Система работы учителя по реализации подхода Lesson Study» (Руцкая И. А., учитель математики); «Стратегии организации групповой работы с целью вовлечения учащихся в активную деятельность» (Мысина Н. Ю., учитель английского языка).

В районных конкурсах дипломами 1 степени были отмечены методические материалы: «Лучшая предметная неделя по иностранному языку» (Мысина Н. Ю., Фесенко Л. А.), «Лучшее методическое мероприятие (по критериальному оцениванию)» (Алексеева И. М.).

Благодарственным письмом ГУДОВ «ВОИРО» был отмечен вклад педагогов в создание тематического медиагида по учебным предметам в 2020 году. Опыт работы был представлен в мае 2021 года на областном обучающем семинаре «Инновационный проект: от создания до внедрения» в выступлении заместителя директора по учебной работе Алексеевой И. М. «Повышение профессиональной компетентности педагога через внедрение подхода «Исследование в действии». Получили дипломы за участие в областном конкурсе публикаций «ІДЭЯ 2020» Тухто Е. А. в номинации «Лучшее учебное занятие», Руцкая И. А. – «Лучший опыт». Тухто Е. А. участвовала в разработке дидактических материалов по биологии (8 класс) для Единого информационно-образовательного ресурса Национального института образования Республики Беларусь, в предметном журнале «Біялогія. Хімія» напечатана статья «Дидактический материал для развития терминологической грамотности и мыслительных навыков на уроке биологии», в научно-методическом журнале «Современное образование Витебщины» статья «Развитие терминологической грамотности и мыслительных навыков учащихся на уроке биологии». В ноябре 2021 года и в феврале 2022 года проведены лекции и практические занятия на повышении квалификации учителей биологии «Совершенствование профессиональной компетентности учителя биологии» в Витебском областном институте развития образования. Тухто Е. А. получила благодарственные письма за высокую оценку участников повышения квалификации профессионального подхода и качественную подачу материала, возможность применять полученную методическую базу в своей профессиональной деятельности.

В сборнике материалов республиканской конференции «Инновационная образовательная практика как ресурс развития» размещены статьи Наймушиной Н. В., Алексеевой И. М., Руцкой И. А., Тухто Е. А. Создали свои интернет-страницы Тухто Е. А., Наймушина Н. В. Провели вебинар при поддержке

консультанта проекта Радевич Е. В. «Изменение отдельных аспектов педагогической практики через использование подхода «Исследование в действии», на котором представили опыт реализации тем исследования «Диагностика мыслительных навыков учащихся на уроках биологии для дифференциации работы со схемно-знаковыми моделями на основе технологии ИСУД», «Система работы учителя по формированию читательской грамотности младших школьников средствами различных технологий на основе подхода Action Research».

В апреле 2021 года состоялся вебинар для участников инновационного проекта на тему «Изменение отдельных аспектов педагогической практики через использование подхода «Исследование в действии», где промежуточные результаты работы представили Тухто Е. А., Наймушина Н. В. На базе учреждения образования в 2021 году приказом начальника отдела по образованию Лепельского райисполкома создана инновационная площадка в рамках реализации областного творческого проекта «Внедрение модели управления непрерывной подготовкой педагогов в системе «ИРО – УМК – УО» к формированию метапредметной компетентности обучающихся».

Благодаря работе инновационной группы над созданием комплекса условий для повышения уровня предметно-методической компетентности педагогических работников обеспечено применение приемов технологии «Исследование в действии» на учебных занятиях, созданы условия для активной социально-практической деятельности. Можно отметить повышение управленческой и исследовательской компетенции участников инновационного проекта.

Директор школы Мысина Д. А. получила Дипломом первой степени областного конкурса профессионального мастерства руководителей учреждений образования «Руководитель года», награждена грамотой Министерства образования Республики Беларусь. Учитель Тухто Е. А. заняла второе место на областном конкурсе профессионального мастерства «Учитель года–2020». Тухто Е. А. награждена грамотой Министерства образования Республики Беларусь. Алексеева И. М. награждена грамотой управления по образованию Витебского облисполкома в 2021 году, Почетной грамотой Лепельского районного исполнительного комитета в 2020 году. Грамотами отдела по образованию Лепельского райисполкома награждены Руцкая И. А., Мысина Н. Ю., Борисёнок Т. К.

Заключение

Можно констатировать, что реализация представленной в проекте «Модель развития предметно-методических компетенций педагогов в условиях обновления содержания образования на основе технологии «Исследование в действии» показала свою эффективность и позволила в полном объеме решить поставленные задачи.

1. Создана система инновационного управления, которая позволила эффективно решать вопросы планирования, анализа и коррекции. В результате разработаны механизмы включения педагогов в коллективное и

индивидуальное исследование, система стимулирования творческой инициативы членов инновационной команды, обеспечена их включенность в деятельность всего педагогического коллектива и регионального сообщества посредством трансляции полученного опыта. Сформированная социально-образовательная среда обеспечила развитие предметно-методических компетенций педагогов.

2. Модель методической работы, основанная на принципах сотрудничества и взаимообучения, структурированная как наблюдение и размышление – образование абстрактных понятий и обобщений – испытание содержания понятий в новых ситуациях – возвращение к конкретному опыту и его рефлексивный анализ – перенормирование – практика – оценка результата, позволила удовлетворить потребности педагогов в теоретических и практических знаниях, сформировать рефлексивную и исследовательскую компоненты деятельности педагогов, что повысило уровень теоретико-практических знаний, предметно-методическую компетентностьпедагогов в выборе эффективных инструментов реализации содержания учебных предметов. Разработанный конструктор индивидуальной образовательной траектории, построение в учреждении образования открытого образовательного пространства обеспечило возможность педагогам управлять индивидуальным профессионально-личностным развитием в области исследования, рефлексии, проектирования обучения и воспитания учащихся.

3. Разработанные вариативные алгоритмы организации самостоятельной и групповой образовательной деятельности учащихся позволили сформировать у них регулятивную, исследовательскую компетенции, развивать мыслительные процессы, повысить мотивацию, т. к. в основе выбора форм и методов обучения положена возможность самореализации школьника в зависимости от его способностей, личностной направленности. Это путь к формированию акмеологической позиции учащегося, к основным функциям которой относят следующие: самопонимание, самореализация, самоутверждение, саморазвитие и самооценка.

4. В результате реализации инновационных идей повысилось не только профессиональное мастерство педагогов, но и их творческая активность, стремление к поиску новых знаний в области педагогической науки. Со стороны учащихся наблюдается снижение уровня тревожности, ощущение психологического комфорта, повышение уровня академической успеваемости.

5. Эффективное взаимодействие субъектов образовательной практики, созданный информационный ресурс, обобщенный опыт педагогов-инноваторов способствовали распространению и популяризации инновационной идеи, что позволит продолжить работу педагогического коллектива в направлении совершенствования профессиональной деятельности.

Таким образом, технология «Исследование в действии» показала эффективность в развитии педагога-профессионала, расширении сотрудничества между учителями с целью формирования у учащихся ключевых компетенций XXI века. Для учителя – это переход от передачи знаний к созданию условий

для активного познания и получения детьми практического опыта. Для учащихся – переход от пассивного усвоения информации к активному ее поиску, критическому осмыслению, использованию на практике.

В заключение следует отметить, что созданная система внедрения в педагогическую практику подходов Lesson Study и Action Research может быть использована в качестве обучающего опыта учителей в процессе непрерывного повышения квалификации, удовлетворения образовательных потребностей педагогов в получении дополнительного объема знаний и навыков, обеспечение готовности учителей к непрерывному профессиональному развитию в условиях динамично меняющегося мира.

Проведение исследовательских уроков мобилизовало команду учителей, способствовало развитию профессиональных навыков, созданию инновационного опыта. Педагогами разработан дидактический материал для реализации задач обучения учащихся, собран диагностический инструментарий, описаны циклы Lesson Study. Все это позволит подготовить материалы для распространения в педагогическом сообществе через печатные издания.

Полученный в результате реализации проекта практический опыт планируется далее применять в учреждении образования, транслировать в педагогическом сообществе через участие в конференциях, в VI Международном конкурсе профессионального мастерства педагогических работников «Познание в сотворчестве», подготовить рекомендации для учителей по организации в школе Lesson Study. Педагоги планируют использовать опыт для повышения квалификационных категорий: два – высшая категория, один – учитель-методист.

Приложение 8

Министерство образования Республики Беларусь
Главное управление образования Гродненского облисполкома
Отдел образования Дятловского райисполкома
Государственное учреждение образования «Гимназия № 1 г. Дятлово»

СОГЛАСОВАНО
Консультант: Пашкович Т. Ф.,
заместитель начальника центра
развивающих педагогических
технологий ГУО «Академия
последипломного образования»,
методист высшей квалификацион-
ной категории
(подпись)
(дата)
Контактный телефон 8 0172857866
e-mail pashkovich@academy.edu.by

УТВЕРЖДАЮ
Директор государственного
учреждения образования
«Гимназия № 1 г. Дятлово»

_____ В.В. Ишутин
«26» апреля 2019 г.
МП

СПРАВКА
о результатах реализации инновационного проекта
«Внедрение модели формирования и развития
исследовательской компетентности учащихся
на основе духовного и культурного наследия»

Сроки реализации 2016–2019 годы

Руководитель
учреждения образования
Ишутин Валерий Васильевич
Контактные телефоны
80156362437, +375296563418
Адрес: 231471, Гродненская область, г. Дятлово,
ул. Красноармейская, 4
e-mail: gimn1dyatlovo@gmail.com

Дятлово, 2019

Общие данные

База инновационной деятельности: государственное учреждение образования «Гимназия № 1 г. Дятлово».

Тема проекта: «Внедрение модели формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия».

Сроки реализации инновационного проекта: 2016–2019 гг**.**

Руководитель инновационного проекта: Ишутин Валерий Васильевич, директор государственного учреждения образования «Гимназия № 1 г. Дятлово».

Консультант инновационного проекта: Пашкович Татьяна Фадеевна, заместитель начальника центра развивающих педагогических технологий ГУО «Академия последипломного образования».

Количество участников инновационной деятельности: 6 педагогов, 145 учащихся.

Состав участников: администрация, педагоги, педагог-психолог, учащиеся V–XI классов.

Ф. И. О.	**Занимаемая должность**	**Функции в проекте**
Ишутин В. В.	директор	управление инновационным проектом
Климец Н. П.	заместитель директора по учебной работе	научно-методическое обеспечение, организация образовательного процесса
	учитель географии	непосредственное руководство деятельностью учащихся в учебной и внеклассной работе
Ванчук О. И.	учитель белорусского языка и литературы	
Кетко С. И.	учитель информатики	
Радомская Е. В.	учитель истории и обществоведения	
Орсик О. А.	учитель английского языка	

Введение

Современный образовательный процесс – явление многогранное, отражающее сложности и противоречия в жизни общества, реагирующее на его запросы. Проблема необходимости овладения учащимися исследовательской компетентностью в ходе образовательного процесса обусловлена требованиями современного общества. Перед педагогическим коллективом учреждения образования ставится цель воспитания нравственно зрелой, духовно развитой личности, способной осознавать свою ответственность за судьбу Отечества и своего народа.

Высокий уровень требований к выпускнику (как к личности, готовой к сохранению и передаче ценностей духовно-нравственного и культурного наследия своей страны, владение им способами активного познания нового посредством исследования) предъявляет соответствующие требования к готовности педагогов обеспечить субъектную позицию каждому учащемуся путем формирования и развития исследовательской компетентности на основе духовного и культурного наследия.

Поскольку проблема носит социально-педагогический характер, воспитание обучающихся на основе духовных, культурных и государственных традиций белорусского народа в ходе исследовательской деятельности возможно при расширении когнитивно-креативной образовательной среды, основанной на целенаправленном и плодотворном взаимодействии с социальными партнерами. Ведущими подходами при создании когнитивно-креативной образовательной среды для формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия стали: системный, компетентностный, средовой и деятельностно-продуктивный подходы.

– сформированность исследовательской компетенции учащихся, успешную самореализацию как на всех ступенях общего среднего образования, так и в ходе социализации;

– ознакомление с духовным и культурным наследием в ходе осуществления исследовательской деятельности;

– популяризацию духовных и культурных ценностей, сформированных на основе православных традиций белорусского народа;

– сформированность гражданской культуры учащихся;

– повышение профессиональной компетентности педагогов учреждения образования посредством организации постоянно действующего семинара; создание банка образцов эффективного педагогического опыта в области формирования и развития исследовательской компетентности учащихся.

Сформированность исследовательской компетентности учащихся отражает целостность и интегральную сущность результатов образования на всех ступенях общего среднего образования.

Внедрение модели формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия позволило сформировать инновационный педагогический опыт по разрешению выявленной социально-педагогической проблемы.

Цель инновационного проекта: создание когнитивно-креативной образовательной среды как комплекса условий по формированию и развитию исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия, обеспечивающей активную социально-практическую деятельность.

Задачи инновационного проекта:

1. Совершенствовать систему научно-методического и организационно-методического сопровождения инновационной деятельности, обеспечивающую личностное профессиональное развитие педагога в области формирования и развития исследовательской компетентности учащихся.

2. Обеспечить комплекс психолого-педагогических, информационных и материально-технических условий по созданию когнитивно-креативной образовательной среды, способствующей становлению учащегося как субъекта исследовательской деятельности.

3. Расширить когнитивно-креативную образовательную среду на основе взаимодействия с социальными партнерами и структурами Белорусской Православной Церкви в рамках нормативных правовых актов и с согласия законных представителей.

4. Реализовать социально значимые проекты детско-взрослой общности, разработанные в ходе исследовательской деятельности.

5. Сформировать и представить педагогический опыт в области формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия.

Система управления реализацией инновационного проекта в учреждении образования

С целью успешной реализации инновационного проекта была создана управленческая команда, сформирована локальная нормативная база, регламентирующая инновационную деятельность в учреждении образования (издан приказ, согласованы с консультантом темы исследований педагогов). Откорректирована программа и план мониторинговых мероприятий в рамках проекта.

Управление работой инновационной группы осуществляет методический совет, состав которого утвержден приказом директора гимназии. Методический совет проводит экспертную оценку материалов инновационной деятельности, педагогического опыта, утверждает темы индивидуальных педагогических исследований в рамках инновационного проекта, несет ответственность за составление отчетов о результатах инновационной деятельности участников инновационной деятельности и УО.

Информация об изучении состояния реализации инновационного проекта заслушивалась на заседаниях педагогического и методического советов (промежуточные итоги реализации инновационного проекта (ежегодно, декабрь и май), итоги реализации инновационного проекта (апрель 2019 года)). На совещания при директоре были вынесены вопросы об осуществлении входной (ежегодно, октябрь) и итоговой (ежегодно, март) диагностики в рамках инновационной деятельности.

Проведены тематические педагогические советы:

– «Организация индивидуального сопровождения высокомотивированных учащихся» (27.12.2017), на котором педагоги поделились опытом работы по организации индивидуального сопровождения высокомотивированных

учащихся и роли исследовательской деятельности как направления работы с одаренными учащимися. Особое внимание уделено тьюторскому сопровождению как эффективной форме индивидуализации работы с обучающимися и построению индивидуальной образовательной траектории.

– «Компетентностный подход как возможность повышения качества образования» (28.03.2019). В рамках педагогического совета проходил круглый стол, на котором члены инновационной группы поделились опытом работы по организации исследовательской деятельности в урочное и внеурочное время. Созданы условия для повышения квалификации педагогов: на основе ежегодной диагностики в соответствии с критериальной базой проекта и с учетом выявленных затруднений организовано обучение педагогов. Была налажена работа:

– постоянно действующего семинара «Профессиональное мастерство педагогов как средство формирования эффективного опыта профессиональной деятельности» (2016–2019 гг.);

– проблемного семинара «Развитие инновационной культуры педагога как условие и средство формирования инновационного педагогического опыта» (2017/2018 учебный год, т. к. в результате диагностики выявлены слабые места в области рефлексивной культуры педагогов, в частности в оформлении результатов педагогической деятельности);

– творческой группы «Развитие исследовательских умений учащихся на уроках и во внеурочной деятельности»;

– методологических семинаров «Актуализация рефлексивности педагога как основы профессионального обучения и развития» (14.12.2018), «Инновационная компетентность как фактор непрерывного профессионального развития субъектов образовательного процесса» (26.03.2019);

– герменевтического семинара «Сущность и значимость формирования исследовательской компетенции учащихся на основе духовного и культурного наследия (16.09.2016);

– семинаров-практикумов «Организационно-методические условия аттестации педагогических работников» (26.10.2018) и «Технология оформления педагогического опыта» (22.02.2019).

В рамках осуществления взаимодействия между учреждениями образования, осуществляющими реализацию инновационного проекта, под руководством Пашкович Т. Ф. с целью распространения инновационного опыта и повышения квалификации педагогов-инноваторов создан консультационный сетевой навигатор и проведен ряд семинаров, в которых педагоги гимназии транслировали свой опыт работы.

С целью создания информационно-насыщенной среды на сайте виртуального методического кабинета «Школа педагогического мастерства» наполняется методическими и дидактическими разработками педагогов страница инновационной группы. Ведется консультирование всех заинтересованных по вопросам осуществления инновационной деятельности в онлайн-режиме.

Созданное в 2016/2017 учебном году интеллектуальное объединение учащихся и учителей «Дятловщина: прошлое и современность» доказало свою состоятельность и продолжило работу в такой же структуре: сектор краеведческих исследований «Дятловщина глазами современника», научное общество учащихся «Эверест» и Школа саморазвития, которая включает «Лабораторию исследований», клуб «Что? Где? Когда?» и Центр молодежного развития.

Творческой группой учителей-предметников создана обобщенная модель-циклограмма внеклассной деятельности, разработан и успешно реализован проект «Интеллектуальный марафон».

Работу созданных методических формирований, всех секторов, центров и клубов интеллектуального объединения возглавляют и координируют педагоги, входящие в состав инновационной группы.

Членами инновационной группы наработан и обобщен эффективный педагогический опыт:

– «Реализация интернет-проектов на основе краеведческих материалов как средство развития исследовательских компетенций учащихся» (Ванчук О. И.);

– «Формирование и развитие исследовательской компетентности на уроках английского языка» (Орсик О. А.);

– «Формирование исследовательской компетентности при создании экскурсионных маршрутов по Дятловщине» (Климец Н. П.);

– «Формирование и развитие исследовательской компетенции учащихся посредствам организации исследовательской и проектной деятельности по истории в урочное и внеурочное время» (Радомская Е. В.). Данный опыт использовался педагогом при сдаче квалификационного экзамена на присвоение квалификационной категории учитель-методист;

– «Информационно-коммуникационные технологии – новый подход к формированию исследовательских компетенций учащихся» (Кетко С. И.).

Эффективность условий реализации инновационного проекта

Созданная в учреждении образования модель формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия опиралась на достаточно высокую квалификацию педагогов (100 % педагогов имеют первую и высшую квалификационную категории), а также недостаточную сформированность системы работы педагогов в данном направлении. Поэтому основной упор был сделан на создание такой системы работы, в которой формирование исследовательских компетенций учащихся происходит поступательно, с опорой на имеющиеся знания и умения (основы исследовательских компетенций закладываются на учебных занятиях через использование исследовательского метода обучения и в «Лаборатории исследований», которую посещают учащиеся 5–7 классов).

Стоит отметить, что учащиеся стали с большим интересом заниматься исследовательской деятельностью, опираясь на хорошую теоретическую базу, имея практические навыки. Как следствие – снижение среднего возраста

участника: если в 2016/2017 учебном году в районной НПК принял участие только 1 учащийся 8 класса (все остальные (87,5 %) – учащиеся 9–11 классов), то в 2018/2019 учебном году доля учащихся 2 ступени увеличилась и составила 38 %.

Основной упор в работе с педагогами сделан на самообразование, также организована работа творческой группы и консультационного центра по теме инновационного проекта. Планирование работы всех методических формирований построено с учетом результатов изучения запросов и потребностей педагогов.

В целях успешной реализации инновационного проекта осуществлялся внешний (работа консультационного сетевого навигатора и супервизии, координируемых консультантом Пашкович Т. Ф.) и внутренний консалтинг (консультирование участников инновационной группы, мониторинг критериев и показателей оценки эффективности инновационной деятельности).

На обобщающем этапе с целью определения уровня сформированности у участников инновационной деятельности рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений и навыков был проведен ряд диагностик, отмечен рост по всем показателям:

100 % педагогов могут взаимодействовать в коллективе с целью сотрудничества, разрабатывать алгоритм деятельности как любого члена группы, так и всей группы целиком, осуществлять пошаговую организацию деятельности и соотносить результаты с целью деятельности;

87 % педагогов могут определить основания деятельности и дать оценку собственной позиции, прогнозировать последующий ход действий;

у 100 % педагогов отмечается умение определять и анализировать причины своего поведения и собственные ошибки.

Изучение исследовательских умений учителя в сфере анализа и обобщения опыта показало, что наибольшие трудности у учителя возникают при осознании в формулировании ведущих идей собственного опыта, прогнозировании и выборе различных путей разрешения противоречий в практической деятельности. 100 % учителей смогли выделить и сформулировать ведущие идеи собственного опыта. Таким образом, как в конструктивно-методической деятельности, так и в сфере анализа и обобщения опыта обнаруживаются общие тенденции: исследовательские умения, существуя внутри практической деятельности учителя и проявляясь в различных ее видах, как правило, осознаются и формулируются учителями.

Диагностика уровня проектировочных умений осуществлялась путем определения уровня владения педагогами определенными проектировочными операциями: 100 % педагогов умеют формулировать дидактические цели изучения темы; владеют умениями производить отбор, моделировать и конструировать содержание предполагаемого занятия.

Отмечается повышение уровня педагогической деятельности всех членов инновационной группы, что выражается в качестве проведения учебных занятий и внеклассных мероприятий. На высоком методическом уровне проводят уроки 87 % педагогов-инноваторов, на хорошем – 13 %.

Выполнение программы и плана реализации инновационного проекта

В гимназии создана модель креативной внеурочной образовательной среды для учащихся, организованной посредством включения в проектно-исследовательскую и социально активную деятельность через организацию работы интеллектуального объединения учащихся и учителей «Дятловщина: прошлое и современность». Главная цель объединения – совершенствовать образовательный уровень обучающихся, повышать их интеллектуальный потенциал, приобретать умения и навыки научно-исследовательской деятельности под руководством творческих педагогов.

Интеллектуальное объединение состоит из трех секторов (схема 1), работу которых возглавляют и координируют педагоги, входящие в состав инновационной группы.

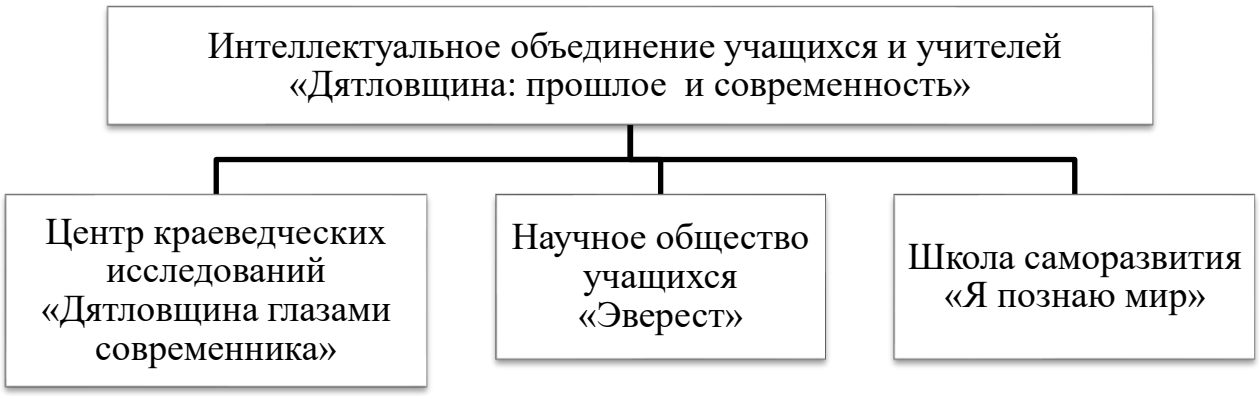

Схема 1. Структура интеллектуального объединения учащихся и учителей «Дятловщина: прошлое и современность»

Центр краеведческих исследований «Дятловщина глазами современника» имеет сложную разветвленную структуру (схема 2).

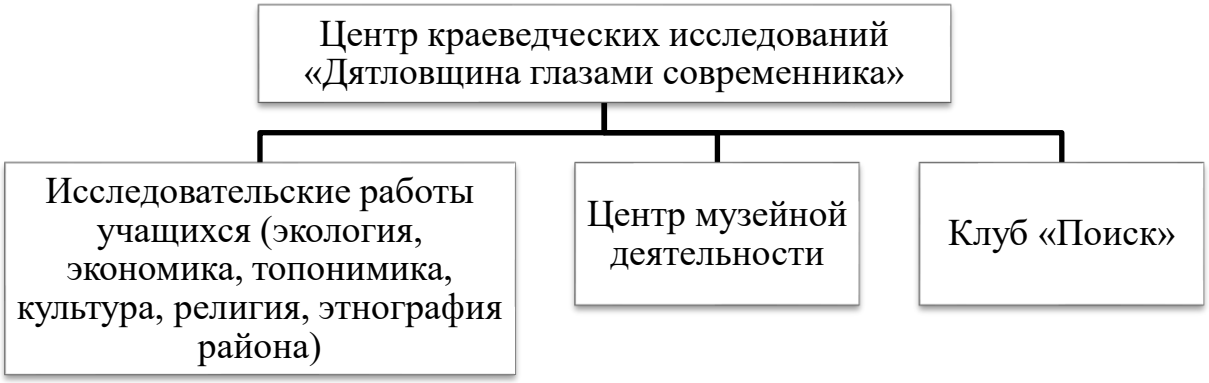

Схема 2. Структура центра краеведческих исследований «Дятловщина глазами современника»

В ходе работы реализуется принцип участия всех субъектов, заинтересованных в его реализации и развитии, с постепенным включением в научно-исследовательские группы по различным направлениям всебольшего числа участников из учащихся и педагогов гимназии. Работа непосредственно осуществляется небольшими мобильными группами, объединенными в центры, а те, в свою очередь, подчиняются координационному совету. Одним из необходимых условий является поддержание тесной связи и взаимосотрудничества различных групп, центров. Таким образом формируется единое информационное пространство.

В рамках работы сектора краеведческих исследований «Дятловщина глазами современника» учащиеся совместно с педагогами провели ряд исследований. Итоги работы сектора подводятся на традиционной гимназической конференции «Мир моих открытий» и краеведческой экспедиции. Исследовательские работы учащихся отмечены дипломами на конкурсах и научно-практических конференциях различного уровня. Все исследовательские работы учащихся положены в основу электронного пособия «Дятлововедение».

За время реализации инновационного проекта гимназия инициировала организацию и проведение интернет-проектов «Святыни малой родины», «Легенды і паданні зямлі пад белымі крыламі» и «Лица ушедшей войны».

Постоянно действующим центром является центр музейной деятельности, работающий на базе гимназического музея «История и культура народов Дятловщины». Участники исследовательского сектора продолжают работу по сбору краеведческих материалов для расширения экспозиций музея. Клуб «Поиск» координирует деятельность классных поисковых отрядов. Все собранные материалы использованы в вышеуказанных интернет-проектах. Бюро экскурсоводов осуществляет подготовку учащихся для проведения экскурсий.

Работа центра краеведческих исследований продолжилась и во время летних каникул – на базе гимназии работал профильный круглосуточный лагерь «Юные археологи». В процессе краеведческой исследовательской деятельности учащиеся приобрели опыт взаимодействия с представителями Института истории Национальной академии наук Республики Беларусь.

Расширение круга социальных партнеров в лице Института истории Национальной академии наук Республики Беларусь и путей сотрудничества с ними можно рассматривать и как дополнительный ресурс управления, ресурс развития учреждения образования.

Научное общество учащихся «Эверест» объединяет учащихся, которые стремятся к более глубокому познанию достижений в различных областях науки, техники, культуры, к развитию творческого мышления, интеллектуальной инициативе, самостоятельности, аналитическому подходу к собственной деятельности.

Одно из направлений работы научного общества – развитие познавательной активности учащихся и повышение мотивации к изучению предметов. Работа в этом направлении ведется учителями-предметниками по секциям

(схема 3) и осуществляется посредством включения учащихся в активную внеклассную работу: конкурсы, фестивали, предметные недели.

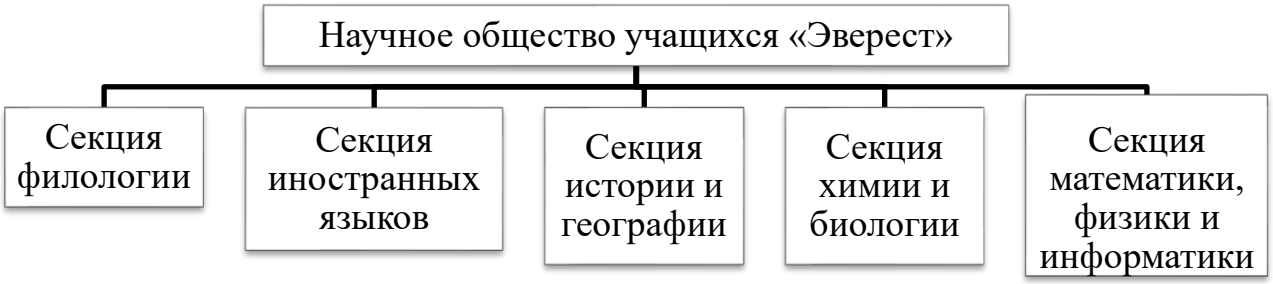

Схема 3. Структура научного общества учащихся «Эверест»

В рамках работы научного общества учащихся «Эверест» усилия педагогов были направлены на совершенствование созданной модели внеклассной работы по учебным предметам. Совместно с центром молодежного развития разработан интернет-проект «Интеллектуальный марафон» с привлечением учащихся школ города и района (с организацией гимназической дистанционной олимпиады, чтений по предметам). Проект состоял из предметных недель (1 раз в четверть) с заключительным этапом реализации проекта в виде конкурса «Интеллектуал года – 2019».

Результат работы НОУ – качество выступления гимназистов в предметных секциях на НПК и олимпиадах. На 2 этапе республиканской олимпиады по учебным предметам за 2016–2019 годы приняли участие 93 учащихся, 62 из них награждены дипломами (67 %). На 3 этапе республиканской олимпиады учащиеся гимназии завоевали 9 дипломов, на заключительном – 4.

Школа саморазвития осуществляет свою деятельность через функционирование «Лаборатории исследований», клуба «Что? Где? Когда?», Центра молодежного развития (реализация разработанных проектов молодежных инициатив культурной, социальной, интеллектуальной направленности) (схема 4).

В рамках работы Школы саморазвития на занятиях «Лаборатории исследований» учащиеся овладевают алгоритмами описания различных объектов, исторических событий и личностей и т. д. Учителями разработаны сценарии проведения таких занятий по отработке умений анализа литературного источника, изучения природного и исторического объекта, анализа исторического события. Логическим завершением ежегодной работы являются «Гимназические чтения», на которых участники «Лаборатории исследований» представляют свои работы.

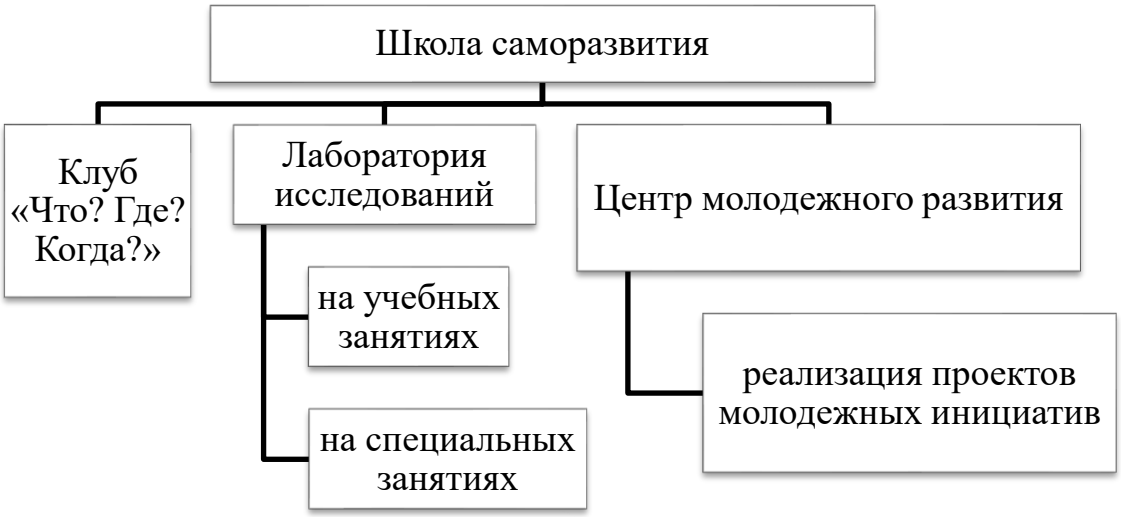

Схема 4. Структура Школы саморазвития

Одним из направлений в гимназии является работа по повышению эффективности взаимодействия с Белорусской Православной Церковью в вопросах воспитания учащихся. Сегодня с уверенностью можно сказать, что элементом, определяющим «лицо» учреждения образования в деле воспитания гражданско-патриотических качеств личности в сотрудничестве с Белорусской Православной Церковью, является волонтерская деятельность учащихся. Продолжил свою деятельность волонтерский клуб «Шаг навстречу». Клубом налажено тесное сотрудничество с отделением дневного пребывания «Пранеьчык», ЦКРОиР, СПЦ, учреждением здравоохранения Дятловская ЦРБ. Волонтеры оказывают посильную помощь людям с ограниченными возможностями, престарелым, одиноко проживающим гражданам, детям, временно оставшимся без попечения родителей. Эта работа доказывает состоятельность и эффективность работы Центра молодежного развития (реализация разработанных проектов молодежных инициатив культурной, социальной, интеллектуальной направленности).

Результаты инновационной деятельности

Организация работы методических формирований позволила повысить профессиональную компетентность педагогов учреждения образования в вопросах формирования и развития исследовательских компетенций учащихся. Это прослеживается в повышении эффективности организации исследовательской деятельности на уроках и во внеурочное время.

100 % педагогов отмечают положительную динамику повышения у учащихся интереса к учебе и качества знаний по предметам. Наблюдается положительная динамика в формировании знаний основных терминов исследования, этапов исследовательской деятельности и видов представлений результатов исследования.

Результативность проведенной работы подтверждают данные мониторинга инновационной деятельности. Отмечается достаточно высокий уровень

сформированности исследовательской компетентности учащихся, который определялся по установленным критериям и показателям.

Отдельно следует отметить устойчивую положительную динамику уровня устойчивости внимания у учащихся, что говорит о снижении уровня утомляемости. Также наблюдается положительная динамика уровня сформированности гражданской культуры учащихся, которая была определена педагогом-психологом с помощью «Диагностики уровня сформированности гражданственности у подростков». Повторная диагностика показала, что 68 % учащихся имеют высокий уровень сформированности гражданственности (29 % в марте 2017 года), средний – 30 % и низкий – 2 %.

На странице виртуального методического кабинета «Школа педагогического мастерства» пополняется банк эффективного педагогического опыта в области формирования и развития исследовательской компетентности учащихся.

Отмечается положительная динамика уровня сформированности компетентности педагогов в области развития исследовательской компетентности учащихся.

Демонстрация и трансляция инновационного опыта

В процессе работы над темами самообразования решалась проблема включения педагогов в процесс подготовки материалов опыта по теме инновации. Был выработан алгоритм обобщения опыта, который по теме проекта был обобщен 3 педагогами и использован при прохождении аттестации.

Свои наработки педагоги ежегодно представляли на научно-практической конференции «Методический калейдоскоп», по результатам которой издается электронный сборник «Методический вестник».

Педагоги делились инновационным опытом работы на страницах педагогических СМИ, а также на семинарах, конференциях и фестивалях различных уровней (при проведении мастер-классов и уроков для взрослых).

Опыт работы учреждения образования по созданию образовательной среды для формирования исследовательской компетентности учащихся в урочное и внеурочное время был отмечен дипломом 1 степени на областном этапе и рекомендован к участию в XVIII Республиканской выставке научно-методической литературы, педагогического опыта и творчества учащейся молодежи в рамках Года малой родины.

Заключение

Исследовательская компетентность формируется в течение определенного времени, поэтапно, комплексно. Последовательность процесса формирования может варьироваться в зависимости от специфики учебного заведения, особенностей организации образовательного процесса, работы научного общества в школе, возраста учащихся, возможностей социального партнерства. Работа над исследовательскими компетенциями – это целенаправленный, кропотливый процесс, в котором должны быть сосредоточены усилия самих учащихся, педагогов, администрации, родителей.

Благодаря работе инновационной группы над созданием комплекса условий для формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе духовного и культурного наследия, обеспечено использование исследовательского метода обучения на учебных занятиях, внеклассная работа спроектирована с учетом возрастных особенностей учащихся, созданы условия для активной социально-практической деятельности.

Таким образом, созданная в гимназии образовательная среда, способствующая становлению учащегося как субъекта исследовательской деятельности, доказала свою состоятельность и может быть применена в любом учреждении образования.

Заместитель директора по учебной работе Н.П. Климец

Учебное издание

Пашкович Татьяна Фадеевна

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ: ЗАВЕРШЕННЫЙ ЦИКЛ ПРОДУКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические рекомендации

Редактор *Р. Ф. Назаренко*
Компьютерная верстка *О. А. Бобко*
Дизайн обложки *О. А. Бобко*

Подписано в печать 03.11.23. Формат 60x84 1/16. Бумага офсетная № 1.
Ризография. Усл. печ. л. 15,29. Уч.-изд. л. 14,59. Тираж 50 экз. Заказ 3.

Государственное учреждение образования
«Академия последипломного образования».
Свидетельство о государственной регистрации издателя,
изготовителя, распространителя печатных изданий
№ 1/234 от 24.03.2014.
Ул. Некрасова, 20, 220040, Минск.