

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ КАК РЕСУРС ПЕРЕХОДА УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В НОВОЕ КАЧЕСТВЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, ИЛИ 7 ШАГОВ К ИННОВАЦИОННОЙ ЦЕЛИ С ФАКТОРАМИ РИСКА

Инновационный проект – эффективный ресурс учреждения образования, способствующий развитию компетенций всех субъектов образовательного процесса, созданию условий для свободы творчества и выхода за границы функциональной деятельности, обеспечивающий повышение престижа и конкурентоспособности в условиях рыночной экономики, предлагающий педагогическому сообществу новый формат образовательной практики. Это обеспечивается благодаря функциональной многогранности инновационного проекта. Он рассматривается в трех аспектах: первый аспект – это основательный документ, в котором определены цели, задачи, инновационной деятельности, ресурсное и технологическое обеспечение, сроки проведения, а также инструментальное обеспечение, направленное на внедрение новшества в образовательную практику. Этот документ проходит экспертную оценку на предмет актуальности его для образовательной практики, полноты описания объекта и его сущностных характеристик, согласованности компонентов и сформированности критериальной базы. Инновационный проект также является формой целевого управления инновационными изменениями в образовании в целом и в отдельно взятом учреждении: достижение цели посредством реализации поставленных задач, получение инновационных педагогических практик и продуктов инновационной деятельности, изменение миссии, философии и инновационной политики. Эти качественные изменения обусловлены внедрением инновационной модели в образовательную практику, что позволяет обеспечить поэтапный переход в новое качественное состояние образовательной практики в учреждении образования и трансляцию полученных результатов, которые являются значимой образовательной ценностью для педагогического сообщества [3, с. 16–17].

Процесс реализации инновационного проекта, ориентированный на достижение поставленной цели, должен отвечать высоким требованиям, которые определяются следующими критериями: полнота состава действий как включение в план всех необходимых и достаточных для достижения целей действий; целостность, скоординированность действий, которая определяется согласованностью действий между собой по содержанию и срокам; сбалансированность и реалистичность по всем ресурсам: кадровым, организационным, научнометодическим, материально-техническим, информационным ресурсам; рациональная степень детализации планируемых мероприятий, что предполагает конкретность каждого вида и уровня запланированной деятельности и получения продуктов); четкая организация контроля и самоконтроля; оперативное реагирование на сбои в инновационной деятельности, своевременное выявление и устранение несоответствий; коррекция планов, обусловленная объективными детерминантами [4].

В качестве ведущего и основополагающего подхода целесообразно рассматривать системно-деятельностный подход в гармонии с аксиологическим, компетентностным, рефлексивным, средовым и синергитическим подходами, так как это позволяет эффективно организовать деятельность по достижению цели.

Следует отметить, что в процессе инновационной деятельности возникают риски, так как это обусловлено долей неопределенности проектов. «Риск» как понятие имеет междисциплинарный характер [1]. В содержании этого понятия выделяются следующие компоненты: нерациональное распределение ресурсного обеспечения; отклонение фактических результатов от запланированных, проявление субъективных факторов, отсутствие возможностей для продвижения продуктов проектной деятельности.

При этом выделяют следующие виды рисков: личностный, технологический, экономический, методологический, методический, риск сопротивления, риск псевдоинновации. Педагогический риск имеет, согласно исследованиям Абрамова И. Г., Хабибулина Э. Р., Михайлова Е. Н., свою специфику: мера ответственности педагога в осуществлении своего педагогического замысла в отношении конкретного учащегося или группы учащихся; преодоление неопределенности в ситуации принятия педагогического решения; регулирование взаимоотношений между участниками образовательного процесса; согласованность всех членов педагогического коллектива, осуществляющих инновационную деятельность.

Участникам реализации инновационного проекта необходимо обратить внимание на идеи, которые могут быть ключевыми для понимания факторов риска инновационной педагогической деятельности. Новизна, оригинальность педагогических идей не гарантирует позитивного влияния внедряемого новшества на образовательную практику учреждения образования. Наиболее эффективные инновации, как правило, основаны на взаимодействии педагогической теории и практики. Реализуется инновационный проект в кооперации творческих педагогов или всего педагогического коллектива, в тесной связи с педагогическими традициями и конкретными реальными условиями [2, с. 153].

Первый шаг педагогического коллектива – ознакомление с приказом Министерства образования Республики Беларусь «Об экспериментальной и инновационной деятельности в 20.../20... учебном году»; создание инновационной команды; герменевтическое прочтение инновационного проекта (погружение в первоначальный замысел проекта) инновационной командой, осмысление его и восприятие (прочтение с разработчиками и, по возможности, с консультантом инновационного проекта); разработка тезауруса (гlossария, словаря и т. д.) в соответствии с содержанием инновационного проекта для педагогических работников, приступающих к реализации; постановка и формулирование конкретных тактических задач на учебный год (конвертация) на основе задач стратегического уровня с конкретизацией времени и кадрового обеспечения (на основе SMART-метода); обеспечение организационных условий (создание новых структур: совета, проблемных групп, постоянно действующих методических подразделений и др.); оптимизация ресурсного обеспечения (материально-технического); обеспечение мотивационных условий, направленных на заинтересованность участников инновационной деятельности в решении тактических и стратегических задач; ориентация на гармонизацию традиций и инноваций в учреждении образования; формирование положительного психологического микроклимата и высокой корпоративной культуры на основе принципа сотрудничества; проведение круглого стола «Первые шаги в инновации».

Факторы риска, с которыми может встретиться руководитель учреждения образования, делая первый шаг: ситуация неопределенности на начальном этапе инновационной деятельности; нежелание определенной части коллектива что-либо менять в своем стиле работы (в большинстве своем этот стиль работы обуславливает относительно стабильные результаты); неприятие дестабилизации устоявшейся педагогической системы; отсутствие инновационно-педагогических ценностей как ориентиров педагогической деятельности; отсутствие материальных и моральных стимулов; недостаточное ресурсное обеспечение (кадровое) [5, с. 151–155].

Второй шаг – это распределение должностных обязанностей и ролевых позиций участников инновационной деятельности: создание организационно-управленческой структуры; распределение должностных обязанностей и ролевых позиций педагогических работников в соответствии с содержанием деятельности (каждый участник понимает и принимает свою роль и миссию в рамках инновационного проекта); определение принципов и процедур взаимодействия субъектов инновационной деятельности по «вертикали» и по «горизонтали» профессиональных коммуникаций; разработка локальных правовых актов, регламентирующих инновационную деятельность; установление тесных профессиональных контактов с консультантом и определение форм и средств взаимодействия по вопросам научно-методического обеспечения.

Факторы риска: отсутствие разработанности содержания ролевых позиций; нежелание погружаться в сущность проектной деятельности, требующей значительного интеллектуального и временного ресурса; отсутствие компетенций в области владения приемами и технологиями управления и самоуправления в обновленных условиях (составление плана, работы, определение критериев, показателей и продуктов инновационной деятельности и др.); неуверенность и неготовность принять ответственность за результаты индивидуального и коллективного педагогического исследования в рамках проекта.

Третий шаг – формирование информационно-коммуникационного пространства: издание приказа в учреждении образования «Об организации инновационной деятельности на 20.../20... учебный год»; проведение педагогического совета и информирование всех членов педагогического коллектива о реализации инновационного проекта; участие в работе семинаров, повышений квалификации инновационной направленности; ознакомление каждого участника инновационного проекта с выработанными рекомендациями и педагогическими практиками, представленными на мероприятиях; ознакомление с методическими рекомендациями и рекомендуемыми материалами по инновационной деятельности в сфере образования на сайте Академии образования; обеспечение информационных условий по сбору, обработке, анализу внутренней и внешней информации (алгоритмы, взаимодействие субъектов, сроки и адресность подачи аналитической информации); определение и структурирование информационных потоков (внутренних и внешних, по субъектам потребления информации); формирование инновационного пространства (предоставление информации на сайт, консультанту, законным представителям учащихся, общественности, управленческим структурам, СМИ и т. д.); создание сетевого сообщества в рамках инновационного проекта с другими учреждениями образования, а также с социальными партнерами; включение в информационную

систему сопровождения инновационной деятельности (ИССИД); ориентация на профессиональное взаимодействие с педагогическими СМИ.

Факторы риска: недооценивание роли информации в инновационном процессе; недостаточный уровень компетентности в области использования информационнокоммуникационных технологий в инновационной среде; неготовность к гармонизации традиционных и информационно-коммуникационных средств; отсутствие условий для обмена информацией; отсутствие гласности; неготовность к объективизации и ранжированию информации (скептическое или некритическое отношение к информации); отсутствие централизованного управления информационными потоками (неготовность субъектов управлять информацией; непонимание значимости соответствия жанра методического продукта предназначаемому адресату); несформированность компетенций в области методического письма и информационных жанров (написание статей, тезисов, выступлений на основе инновационных образовательных практик и инновационного педагогического опыта и др.);

Четвертый шаг – включение педагогических работников в инновационную деятельность: определение тем педагогических исследований каждым участником инновационной деятельности в соответствии с темой проекта; выработка единых требований в рамках темы инновационного проекта по ведению дневников инновационной деятельности; организация супервизии (консультирование на основе принципа «равный обучает равного»); определение критериев, форм и периодичности фиксации результатов; разработка плана работы педагогами, а также продуктов как результирующего компонента и формы презентации; планирование повышения профессионального мастерства педагогических работников на повышениях квалификации и на мероприятиях в межкурсовый период в учреждениях образования, осуществляющих координацию инновационной деятельности.

Факторы риска: отсутствие навыков рефлексивного анализа педагогической ситуации и деятельности; неготовность использования современных технологий планирования и прогнозирования; недостаточный уровень коммуникационной компетенции, отвечающий требованиям инновационной педагогической действительности (активное взаимодействие); разобщенность участников инновационной деятельности.

Пятый шаг – актуализация диагностического инструментария для выявления профессиональных затруднений педагогов и стартовой диагностики учащихся; выявление уровня мотивации педагогов на реализацию инновационного проекта и технологической готовности к реализации проекта; использование аналитических данных для разработки методического обеспечения запросов педагогических работников, психологической поддержки субъектов; выявление уровня сформированности компетенций учащихся в контексте содержания проекта; анализ полученных данных для организации образовательного процесса.

Факторы риска, с которыми могут встретиться участники реализации инновационного проекта: некорректность подбора диагностического инструментария для выявления профессиональных затруднений педагогов; отсутствие навыков работы с диагностическим инструментарием; недостаточность методических ресурсов для обучения педагогов в рамках учреждения образования.

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

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

Седьмой шаг – это организация технологической подготовки педагогических работников к осуществлению инновационной деятельности: рациональное планирование работы с субъектами инновационной деятельности на основе диагностики; создание условий для профессионального роста (инновационной культуры, инновационной компетентности, методологической и методической грамотности, информационной культуры); предоставление широких возможностей для доступа профессионально значимой информации из разных источников всем участникам инновационной деятельности; планирование повышения квалификации педагогов на основе принципов персонализации и перманентного повышения квалификации; предоставление инструментария, обеспечивающего формирование инновационного педагогического опыта и площадок для его презентации; психологическая поддержка участников инновационной деятельности.

Факторы риска, которые целесообразно предусмотреть, делая этот шаг: особенности личностных факторов педагога, обусловленные изменением статуса: временное снижение результатов личных и учащихся; неготовность принять наукоемкость и трудоемкость инновационной деятельности; отсутствие взаимосвязи с консультантом; недостаточный уровень методической работы в учреждении образования; для формирования и развития технологической готовности педагога.

Целенаправленность и содержательность основополагающих шагов педагогического коллектива, реализующего инновационный проект с учетом факторов риска, может обеспечить поэтапный переход учреждения образования в новое качественное состояние.

Список использованных источников

1. Загвязинский, В. И. Методология и методы психолого-педагогического исследования / В. И. Загвязинский, Р. Атаханов. – URL: <https://studfile.net/preview/5182985/> (дата обращения: 10.04.2022).
2. Пашкович, Т. Ф. Инновационный проект: завершённый цикл продуктивной деятельности : метод. рекомендации / Т. Ф. Пашкович ; ГУО «Акад. последиплом. образования». – Минск : АПО, 2023. – 263 с.
3. Реут, В. Г. Проектирование в сфере образования : учеб.-метод. пособие / В. Г. Реут, О. В. Семашко. – Минск : АПО, 2022. – 101 с.
4. Слостенин, В. А. Понятие о педагогических ценностях и их классификация / В. А. Слостенин.– URL: https://pedlib.ru/Books/1/0075/1_0075-127.shtml#book_page_top (дата обращения: 10.04.2026).
5. Хуторской, А. В. Педагогическая инноватика : учеб. пособие для студ. высших учеб. заведений / А. В. Хуторской. – М. : Академия, 2008. – 256 с.