

Государственное учреждение образования  
«Академия послевузовского образования»

Сурикова О. В., Пашкович Т. Ф.

# ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ

Минск, 2016



УДК 378  
ББК 74.4  
С 90

РЕЦЕНТЫ:

*Г. И. Николаенко*, проректор по научно-методической работе ГУО «Академия последипломного образования», доктор педагогических наук, доцент;

*И. В. Федоров*, начальник центра развивающих педагогических технологий ГУО «Академия последипломного образования»;

*Л. Н. Воронецкая*, доцент кафедры педагогики УО «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка», кандидат педагогических наук, доцент

**Сурикова О. В., Пашкович Т. Ф.** Инновационный процесс в учреждении образования [Текст] : учебно-методическое пособие / О. В. Сурикова, Т. Ф. Пашкович. — Минск : Академия последипломного образования, 2016. — 226 с.

Учебно-методическое пособие освещает основные вопросы, раскрывающие сущность инновационного процесса в учреждении образования.

Адресовано методистам, профессорско-преподавательскому составу системы дополнительного образования взрослых, консультантам инновационных проектов, руководителям и педагогам учреждений образования, осуществляющим инновационную деятельность, студентам высших учебных заведений, обучающихся по педагогическим специальностям.

## **Оглавление**

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>5</b>
<b>ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ.....</b>	<b>7</b>
<b>ИННОВАЦИОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЦЕССЫ .....</b>	<b>9</b>
<b>НОРМАТИВНОЕ ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....</b>	<b>15</b>
<b>ИННОВАЦИИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ, ИЛИ «УПРАВЛЕНИЕ БУДУЩИМ» .....</b>	<b>17</b>
<b>ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СУБЪЕКТОВ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБРАЗОВАНИИ.....</b>	<b>27</b>
<b>ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА .....</b>	<b>33</b>
<b>РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА .....</b>	<b>42</b>
Шаги по разработке инновационного проекта.....	42
Проблемный анализ деятельности учреждения образования.....	44
Формулирование проблемы и темы инновационного проекта .....	51
Определение цели инновационного проекта .....	57
Определение критериев эффективности инновационной деятельности .....	59
Описание инновационной модели.....	61
Определение задач инновационной деятельности.....	63
Программа инновационной деятельности как стратегия развития учреждения образования.....	64
Планирование как тактика реализации инновационного проекта .....	65
<b>РЕАЛИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>69</b>
<b>Локальные нормативные документы и отчетные материалы.....</b>	<b>69</b>
Примерная структурная модель ведения документации в процессе осуществления инновационной деятельности в учреждении образования.....	69
Диагностико-аналитическая деятельность педагогов в процессе реализации инновационного проекта (подготовка к справке) .....	74
Структура и содержание справки о результатах реализации инновационного проекта .....	78
<b>Методическое сопровождение инновационной деятельности .....</b>	<b>83</b>
Условия формирования готовности педагогов к инновационной деятельности.....	83
Компетентностный подход к реализации инновационного проекта в учреждении образования ....	85
Модель педагога в контексте инновационной деятельности.....	88
Исследовательская деятельность педагогов в процессе реализации инновационного проекта.....	91
Супервизия как эффективное средство профессионального взаимодействия педагогов в ходе осуществления инновационной деятельности.....	97
Психолого-педагогическое сопровождение реализации инновационного проекта .....	104
Мониторинг инновационной деятельности .....	111
<b>ИННОВАЦИОННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ОПЫТ: СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ .....</b>	<b>116</b>
Результативность реализации инновационного проекта в учреждении образования .....	116

Взаимосвязь эффективного педагогического и инновационного опыта .....	121
Педагогический опыт как образовательный продукт и профессиональная ценность .....	126
Формирование педагогического опыта: подходы, структура, модели .....	135
Методические рекомендации как продукт инновационной деятельности .....	143
Распространение инновационного опыта в массовой образовательной практике.....	145
<b>Литература.....</b>	<b>149</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ .....</b>	<b>154</b>
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Инструкция об экспериментальной и инновационной деятельности .....	154
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Последовательность проектирования в области образования .....	161
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Программа инновационной деятельности .....	162
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Календарный план инновационной деятельности .....	170
ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Критерии и показатели экспертной оценки инновационного проекта.....	177
ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Финансово-экономическое обоснование инновационного проекта .....	181
ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Примерная структурная модель ведения документации .....	182
ПРИЛОЖЕНИЕ 8. Должностные (функциональные) обязанности участников инновационной деятельности.....	186
ПРИЛОЖЕНИЕ 9. Реестр тем педагогических исследований.....	188
ПРИЛОЖЕНИЕ 10. Дневник участника инновационной деятельности .....	190
ПРИЛОЖЕНИЕ 11. Диагностический инструментарий для мониторинга инновационной деятельности.....	194
ПРИЛОЖЕНИЕ 12. Титульный лист справки о результатах инновационной деятельности .....	207
ПРИЛОЖЕНИЕ 13. Справка о результатах реализации инновационного проекта.....	208
ПРИЛОЖЕНИЕ 14. Тренинг.....	218
ПРИЛОЖЕНИЕ 15. Программа семинара.....	220
ПРИЛОЖЕНИЕ 16. Программа учебной деловой игры.....	222
ПРИЛОЖЕНИЕ 17. Инновационная модель.....	224

## **ВВЕДЕНИЕ**

Обновление содержания образования в Республике Беларусь во многом обусловлено инновационными процессами. Инновационная деятельность, её ход и результаты непосредственно влияют на целевые и ценностные ориентиры образовательной практики, и, соответственно, актуализируют новые требования к профессиональной компетентности педагогов.

Инновационная образовательная среда формируется совместными усилиями ученых, методистов, педагогических коллективов учреждений образования при непосредственной координации экспертного совета по инновационной деятельности при ГУО «Академия последипломного образования». Конструктивное и плодотворное взаимодействие субъектов способствует расширению инновационного образовательного пространства, что подтверждается статистикой: в 2015/2016 учебном году в инновационной деятельности участвовало 557 учреждений образований (68 тем); в 2016/2017 учебном году к реализации инновационных проектов приступило 701 учреждение образования (72 темы). Однако это не главная отличительная черта инноватики на данном этапе. Инновационная деятельность как важнейший стратегический ресурс развития образования приобретает качественно новый характер, обусловленный широтой тематического диапазона и значимостью результатов. Основополагающим условием и средством содержательного обновления является инновационный педагогический опыт, способствующий обогащению образовательной практики как педагогических коллективов, осуществляющих реализацию инновационного проекта, так и всего педагогического сообщества. В свою очередь, это обеспечивает постепенный переход от локальной деятельности учреждений образования, реализующих инновационный проект, к организации многоуровневых сетевых педагогических сообществ, объединяющих педагогов, консультантов, методистов, ученых, заинтересованных в результативности инновационной деятельности и распространении инновационного педагогического опыта.

Проектирование и реализация педагогических новшеств в образовательной практике актуализируют вопросы, требующие научно аргументированных и методически выверенных решений и ответов. В академии разработана система, обеспечивающая формирование и развитие профессиональной компетентности участников инновационной деятельности посредством проведения конференций, педагогических чтений, повышения квалификации, семинаров, консультаций и других мероприятий. Однако педагогическая инноватика как наука, которая занимается созданием педагогических новшеств, их экспертной оценкой, использованием и освоением на практике, по словам А. В. Хуторского, находится «в стадии становления и эмпирического поиска». Поэтому в настоящее время осуществляется поиск новых методов построения и осуществления научно-методического, организационного, психолого-педагогического, информационного сопровождения инновационной деятельности.

Данное учебно-методическое пособие представляет собой материалы в области инновационной деятельности как теоретического, так и практико-ориентированного характера, которые являются результатом взаимодействия со

слушателями курсов повышения квалификации и обучающих семинаров. Содержание материалов определяет взаимодействие участников инновационной деятельности, порядок и организацию внедрения новшества, ведение документации и многие другие вопросы практического характера. Авторы учебно-методического пособия стремились систематизировать наработанные материалы в области инновационной деятельности и рекомендуют их руководителям и педагогам учреждений образования, осуществляющим реализацию инновационного проекта, консультантам, студентам высших учебных заведений, обучающихся по педагогическим специальностям, не только как строго регламентированный источник ответов на вопросы, но и как приглашение к размышлению и профессиональному творчеству.

## **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ**

**Автор (соавторы) инновации** – физическое лицо (лица), творческим трудом которого (которых) на основе новшества получена инновация;

**государственная инновационная политика** – составная часть государственной социально-экономической политики, представляющая собой комплекс осуществляемых государством организационных, экономических и правовых мер, направленных на регулирование инновационной деятельности [45];

**инновационная деятельность** – деятельность по преобразованию новшества в инновацию [45];

**инновационная инфраструктура** – совокупность субъектов инновационной инфраструктуры, осуществляющих материально-техническое, финансовое, организационно-методическое, информационное, консультационное и иное обеспечение инновационной деятельности [45];

**инновационная деятельность** – процесс внедрения в практику апробированных в ходе экспериментальной деятельности результатов фундаментальных и прикладных научных исследований в сфере образования посредством реализации инновационного проекта [27];

«деятельность индивидуального или коллективного субъекта, обеспечивающая превращение идей, замыслов в нововведение и меняющая стиль, формы управления ходом, процессом получения желаемого продукта» [52];

«комплекс мер и технологий по обеспечению инновационного процесса на том или ином уровне образования» [74, с. 19];

**инновационный проект** – комплекс работ, направленных на преобразование новшества в инновацию;

**инновационный процесс** – единство и взаимосвязь трех основных элементов: создание педагогических новшеств; их внедрение и освоение; применение и распространение [74, с.7 — 8];

«комплексная деятельность по созданию, (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению новаций» [73, с.7 — 8];

**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 эффект при создании на его основе новой или усовершенствованной продукции, новой или усовершенствованной технологии, новой услуги, нового организационно-технического решения;

**проектирование** – это «деятельность, под которой в предельно сжатой характеристике понимается промысливание того, что должно быть» [5, с. 660];

**риск инновационной деятельности** – вероятность недостижения цели инновационной деятельности, в том числе цели инновационного проекта;

**субъект инновационной деятельности** – физическое лицо, в том числе индивидуальный предприниматель, или юридическое лицо, осуществляющие инновационную деятельность [45];

**участники экспериментальной и инновационной деятельности:**

разработчики и руководители экспериментальных проектов; разработчики и консультанты инновационных проектов;

учреждения образования, осуществляющие экспериментальную и инновационную деятельность;

обучающиеся и педагогические работники, осуществляющие экспериментальную и инновационную деятельность;

Министерство образования Республики Беларусь (далее – Министерство образования), организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования [46].

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЦЕССЫ**

Стратегическим фактором, определяющим прогрессивный характер социокультурных изменений, выступают инновации. Они обеспечивают устойчивое развитие нынешней цивилизации благодаря постоянным нововведениям в науке, образовании, культуре, экономике, управлении.

Инновационные процессы возможны благодаря уникальной способности человека генерировать новое знание. Именно новое знание сегодня выступает в качестве прямой производительной силы, обеспечивающей прирост общественного богатства и рост благосостояния его членов за счет постоянного повышения продуктивности деятельности. В этой связи исключительную роль обретает образование как наиболее оптимальное «место встречи» личности и общества, в котором идет процесс осознания личностью общественных потребностей и тенденций развития. Образование – та сфера, где человек раскрывает в себе способности к созидательной деятельности, преобразующей окружающую действительность, осознает возможность творчески влиять на ход социального развития, приобретает навыки продуцирования нового знания. Предпосылкой и условием для возникновения инноваций во всех сферах деятельности человека является определенным образом организованное образование, направленное на формирование инновационного потенциала, как личности, так и общества, в целом.

Инновационные изменения, проникая в различные области человеческой жизни, не могут не затрагивать также и образование. Инновации, эволюционно представлявшие собой антропологический и этнографический феномен, затем экономическую категорию, и изначально относившиеся исключительно к сфере производства, стали неотъемлемой составляющей современного образования.

В сфере образования инноватика обладает определенной спецификой, отражающей детерминанты, содержание, структуру и характер протекания инновационных процессов. В современных условиях трансформации социокультурных норм в качестве факторов, обусловливающих запуск инновационных образовательных процессов, рассматривают: инновационный тип современной культуры; инновационный характер развития современного общества; инновационную модель современного образования.

*Инновационная культура.* Настоящий этап цивилизационного развития ознаменован становлением постиндустриальной эпохи. Переход от индустриального к постиндустриальному обществу сопряжен с зарождением новых культурных норм. Современная культура позиционируется как культура инновационного типа, что выражается в определенной системе ценностей, жизненных представлениях, образцах поведения, способах и приемах человеческой деятельности. Культура инновационного типа базируется на широком применении творчества в различных областях жизни и деятельности людей.

Если в эпоху индустриального развития доминирующее положение в культуре миропонимания занимал принцип *улучшения реальности*, то в постиндустриальном обществе формируется новая культура *проектирования будущего*, основанная на самом широком распространении творчества [15 , с. 25].

В созидательной деятельности выделяют три разновидности творчества: 1) постановка новых задач при условии решения их традиционными методами; 2) разработка новых методов для решения традиционных задач; 3) разработка новых методов для решения нетрадиционных задач, своеобразное творчество в квадрате.

Таким образом, в культурном пространстве творческой деятельности человека выделяют четыре типа культур: архаическую; аграрную; индустриальную; инновационную [15, с. 25 — 26]. Архаическая культура, основанная на собирательстве, творчества не требует. Аграрная культура имеет дело с ограниченным количеством технологий, которые носят типовой характер, и творчество здесь связано с правильной постановкой самих задач, направленных на решение проблем жизнеобеспечения. Творчество в индустриальной культуре проявляется в разработке новых методов для решения типовых задач. Инновационная культура требует повсеместного проявления творчества в квадрате, что обусловлено высокой сложностью и динамичностью современного мира. Она выдвигает новые квалификационно-профессиональные требования к человеку, основанные на творческой способности предвидения будущего, прогнозирования и осуществления действий, обеспечивающих удовлетворительное существование не только в сегодняшнем дне, но и в будущем.

Инновационное развитие «следует понимать как такую особенность социальной системы, которая требует проявления двойного творчества: во-первых, для правильной постановки задач, отвечающих интересам будущего, и, во-вторых, для нахождения эффективных путей синтеза множества частных решений, необходимого при достижении поставленных целей» [15, с. 21]. Именно двойной характер творчества раскрывает смысл понятия «инновационная деятельность». Данное понятие «состоит не столько в том, чтобы обеспечить внедрение какого-либо нововведения, а в том, чтобы разрешать возникающие проблемы на основе предвидения, прогнозирования будущего» [15, с. 22]. Это требует особого внимания к развитию творческого, инновационного, потенциала личности.

Культура инновационного типа проявляется в готовности социокультурной среды к восприятию и закреплению нововведений. Инновационная культура проявляется в адекватной восприимчивости социумом новизны, в готовности и способности личности участвовать в реализации новшеств с прогнозируемым позитивным эффектом. Инновационный тип современной культуры объективирует необходимость формирования инновационной культуры самого человека, под которой понимается «область его духовной жизни, отражающая его ценностную ориентацию, закрепленную в мотивах, навыках, образцах и нормах поведения, и обеспечивающая восприимчивость им новых идей, его готовность и способность к поддержке и реализации новшеств во всех сферах жизни» [19].

Современная инновационная культура выдвигает ряд требований к гуманитарным наукам, особенно педагогике, – «более глубоко использовать феномен инновационной культуры, его организационный компонент, обосновать

эффективные средства против косности, консерватизма, трусости, лености мысли ..., препятствующих инновационным процессам» [19].

*Инновационное общество.* В современном обществе ярко проявляется тенденция смещения основных источников производительной силы от использования физического труда и природных ресурсов к максимальному использованию интеллектуальных ресурсов в виде новых знаний, научноемких технологий и инноваций. Замещение труда знаниями означает переход от чисто технических навыков к интеллектуальным. Т. Сакая, основоположник теории стоимости, создаваемой знаниями, отмечал: «...мы вступаем в новый этап цивилизации, на котором движущей силой являются ценности, создаваемые знаниями» [19]. По этой причине современное общество называют инновационным: Innovation Driven Society [19].

Глобальные инновационные процессы в обществе связаны со становлением глобальной системы технологических, финансово-экономических, социально-политических и культурных связей на основе информационно-коммуникационных технологий. Потенциал развития общества во все возрастающей степени определяется масштабами информации и знаний, которыми оно располагает. На первый план выдвигается уровень развития человеческих ресурсов – знание, творчество, компетентность. По словам А. М. Новикова, уже в ближайшие десятилетия, когда перед мировым сообществом встанет множество новых, ранее неизвестных, но острейших проблем, роль знаний и творчества, без которых их не решить, неизмеримо возрастет. «На переднем плане исторической сцены окажутся те страны, те народы, которые будут способны обеспечить более высокий уровень образованности, воспитанности и мастерства людей во всех его проявлениях, способности к поиску» [44, с. 25].

Накопление знаний, развитие науки, создание новых технологий и научноемких производств неизбежно повышает требования к общеобразовательному уровню и профессиональной квалификации человека. Рынок труда актуализирует потребность в работниках, являющихся активными субъектами собственной жизни и профессиональной деятельности, способными активно распоряжаться своим главным капиталом – профессиональной квалификацией. В новых экономических условиях идет ориентация на «самостоятельность каждого работника, его самозанятость, работу в малых самоуправляемых командах» [44, с. 26], способность работать в сетевых структурах.

Общество, в котором знания становятся капиталом и главным ресурсом экономики, предъявляет новые требования к общеобразовательной и профессиональной подготовке, к социальной деятельности и социальной ответственности людей, вкладывается новый смысл в понятие «образованный человек».

*Инновационное образование.* Изменения в современном мироустройстве вызывают потребность в инновационном образовании. По мнению Е. В. Петушковой [51, с. 195 — 196], инновационное образование должно быть двунаправлено: с одной стороны, на удовлетворение производственно-технических нужд, связанных с выработкой новых знаний, умений и навыков человека, живущего в информационном обществе, насыщенном высокими технологиями; с

другой стороны, на удовлетворение социальных потребностей в формировании нравственно-гуманистических ценностей и идеалов человека, призванных обеспечить его синергетическое взаимодействие с техногенной сферой и содействовать устойчивому развитию цивилизации.

Необходимость быстро ориентироваться во все ускоряющемся информационном потоке, быстро принимать решения и организовывать их воплощение приводят к новому социальному заказу на образование. Динамичное, постоянно меняющееся общество нуждается в динамичном, инновационном образовании. Это свойство формулируется понятием непрерывного образования, которое отвечает определенным требованиям:

позволяет формировать способность человека эффективно осваивать огромные массивы информации и успешно действовать в максимально неопределенной экономической, технологической, производственной ситуациях;

стимулирует развитие творчества и таких качеств личности, как самостоятельность в принятии решений, умение делать выбор в новых нестандартных обстоятельствах;

содействует освоению человеком специальных навыков проектной деятельности, умения работать в команде как самоорганизующейся системе.

Данные требования к современному образованию позволяют по-новому сформулировать понятие «образованность в постиндустриальном обществе» – «это способность общаться, учиться, анализировать, проектировать, выбирать и творить» [44, с. 42].

В условиях радикальных изменений идеологических взглядов, социальных представлений, идеалов именно образование позволяет осуществить адаптацию к новым жизненным формам, поддержать процесс воспроизведения социального опыта, закрепить в общественном сознании и практике новые политические реалии и новые ориентиры развития. «Образование становится подлинным субъектом преобразований изменяющегося социума, порождает новые формы общественной жизни, создавая тем самым условия становления жизнеспособного общества» [64].

Современное образование, по мнению В. И. Слободчикова, с одной стороны, адаптируется к постоянным преобразованиям в социуме, а с другой – инициирует их. По этой причине образование должно само непрерывно обновляться и развиваться, то есть быть инновационным. Инновационное образование способно к саморазвитию и создает условия для полноценного развития всех своих участников. В этой связи, инновационное образование выступает: важнейшим фактором социального прогресса и духовного обновления мира человека; условием динамичности, ускорения процессов развития в различных сферах общественной жизни; мощным инструментом становления общества как образовательного, в котором образованность становится общественной ценностью и национальным достоянием.

*Инновационные процессы в образовании* протекают в соответствии с характеризующими постиндустриальную эпоху социокультурными тенденциями

инновационных изменений, охватывающих различные сферы человеческой деятельности. Данные процессы направлены на:

развитие инновационного типа современной культуры посредством формирования ценностных и целевых ориентаций человека, культурных норм поведения и деятельности, способствующих позитивному восприятию и реализации нововведений;

становление современного общества как инновационного, в котором основной производительной силой выступает новое знание, а ключевым ресурсом развития – интеллектуальная творческая деятельность человека;

формирование инновационной модели образования, предполагающей овладение человеком инновационной компетентностью, т. е. готовностью и способностью жить и работать в современном изменяющемся мире, обеспечивать устойчивое прогрессивное развитие современной цивилизации.

Инновационные процессы в сфере образования осуществляются путем организации инновационной деятельности в учреждениях образования и непосредственной реализации инновационных проектов. Инновационная деятельность является одним из существенных компонентов совершенствования образовательной практики любого учебного заведения, повышает конкурентоспособность того или иного учреждения, определяет направления профессионального роста педагогов, их творческого поиска, способствует личностному росту учащихся.

Совершенствование современного образования правомерно рассматривают как совокупность инновационных процессов, идущих в учреждениях образования, с одной стороны, и как активную инновационную деятельность субъектов образования – с другой. Рассмотрим взаимодействие и соотношение понятий «инновационный процесс», «инновационная деятельность», «инновация».

Инновационные процессы и инновационная деятельность в современном образовании взаимосвязаны и взаимообусловлены. *Инновационный процесс* как набор последовательных этапов, в основном, определяют следующим образом:

*единство и взаимосвязь трех основных элементов: создание педагогических новшеств; их внедрение и освоение; применение и распространение* [74, с.7 — 8];

*«комплексная деятельность по созданию, (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению новаций»* [73, с. 7].

Таким образом, инновационный процесс в своей общей структуре проходит три этапа (зарождение, освоение, применение новшества), каждый из которых обеспечивается определенного вида инновационной деятельностью: научно-исследовательской, проектной, образовательной и др.

*Инновационная деятельность – это:*

*«деятельность индивидуального или коллективного субъекта, обеспечивающая превращение идей, замыслов в нововведение и меняющая стиль, формы управления ходом, процессом получения желаемого продукта»* [52, с. 191];

*«комплекс мер и технологий по обеспечению инновационного процесса на том или ином уровне образования»* [74, с. 19].

К основным функциям инновационной деятельности относятся изменения компонентов педагогического процесса: смысла, целей, содержания образования, форм, методов, технологий, средств обучения, системы управления и т. п.

Нововведение считают общим конечным результатом инновационного процесса и инновационной деятельности. *Инновация* – это «результат инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта; нового или усовершенствованного технологического процесса; нового подхода к социальным или образовательным услугам» [74, с. 68].

Осуществление учреждениями образования инновационной деятельности в виде реализации инновационных проектов является основой для приобретения педагогами и обучающимися навыков проектирования. Именно проектирование, выступая «культурной формой инновационных процессов в универсуме образования» [64], позволяет субъектам: осваивать и осознавать инновационную деятельность во всей полноте ее структуры и содержания; обретать инновационную компетентность; становиться носителем инновационной культуры.

## **НОРМАТИВНОЕ ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Организация инновационной деятельности – одно из приоритетных направлений национальной образовательной политики, которая, в свою очередь, является неотъемлемой частью инновационной политики белорусского государства.

**Целью государственной инновационной политики в Республике Беларусь** является создание благоприятных социально-экономических, организационных и правовых условий для инновационного развития и повышения конкурентоспособности национальной экономики [45].

**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 [45].

**Осуществление инновационной деятельности регламентируется следующими нормативными правовыми документами:**

1. Закон Республики Беларусь 10 июля 2012 г. № 425-3 «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь» [45].
2. Кодекс Республики Беларусь об образовании [27].
3. Инструкция о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования / Постановление Министерства образования Республики Беларусь 01.09.2011 г. № 251(приложение 1) [46].
4. Приказ Министерства образования Республики Беларусь \_\_\_\_\_ 201\_\_\_\_ г. № \_\_\_\_ «О порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в 20\_\_/20\_\_ учебном году» [58].
5. Приложение к Приказу Министра образования Республики Беларусь от \_\_\_\_\_.20\_\_\_\_ № \_\_\_\_ [50].
6. Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 31.08.2012 № 93 (условия оплаты труда) [57].

Нормативные правовые документы, регламентирующие инновационную деятельность в сфере образования, являются основой для разработки локальных нормативных актов (см. раздел «Примерная структурная модель ведения документации в процессе осуществления инновационной деятельности в учреждении образования»), определяющих ход и порядок реализации инновационных проектов в учреждениях образования.

## **ИННОВАЦИИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ, ИЛИ «УПРАВЛЕНИЕ БУДУЩИМ»**

*... если кратко сформулировать что такое образованность в постиндустриальном обществе – это способность общаться, учиться, анализировать, проектировать, выбирать и творить.*

*A. M. Новиков. «Постиндустриальное образование»*

### ***Роль инновационных процессов в мире, обществе, образовании***

Инновационный путь развития предусматривает такую организацию социально-экономических отношений в обществе, которая обеспечивает прирост общественного богатства и рост благосостояния его членов за счет постоянного повышения продуктивности деятельности. При этом самым значимым результатом инновационных преобразований, как отмечают ученые, признается получение интеллектуального ресурса, а важнейшим условием роста эффективности и конкурентоспособности общества – инновационное образование. Интеллектуальный ресурс как результат инновационного образования рассматривается учеными как синоним «управления будущим».

Ряд ученых современности — А. М. Новиков, А. И. Субетто — характеризуют нынешнее общество как постиндустриальное, или информационное, общество. В условиях интенсивных социокультурных и экономических изменений система образования приобретает особое значение, так как характер этих преобразований во многом предопределен образовательной деятельностью. Поэтому образование, будучи одним из самых фундаментальных, традиционных и устойчивых институтов общества, призвано не только сохранять традиции и обеспечивать устойчивое развитие, но и отвечать на глобальные вызовы дня сегодняшнего и дня завтрашнего. Несмотря на то, что сложно увидеть завтрашний день в достаточно ясных и четких социально-общественных и образовательных моделях, существенные изменения неизбежны. Однако будут ли они носить стихийный или управляемый характер, выбор во многом определяется самой системой образования, в частности инновационной деятельностью.

Инновационное образование – процесс и результат такой образовательной деятельности, который не только направлен на поддержание существующих традиций, но и стимулирует изменения в существующей культуре, социальной сфере, экономике с целью улучшения качества жизни. Суть инновационного образования можно выразить фразой: «Не догонять прошлое, а создавать будущее». В лучших своих образцах оно ориентировано не столько на передачу знаний, которые постоянно устаревают, сколько на овладение базовыми компетенциями, позволяющими затем приобретать знания самостоятельно.

Однако, несмотря на существенное влияние, оказываемое инновациями на социально-экономическое развитие, нововведения не всегда положительно оцениваются и с готовностью воспринимаются как обществом в целом, так и отдельным человеком. Поэтому инновационные разработки могут тормозиться, недостаточно эффективно внедряться в социально-экономическую, производственную и образовательную практику. Позитивное отношение к инновациям определяется уровнем инновационной культуры человека, которая подразумевает особую восприимчивость к новым идеям, готовность их поддержать, же-

ление и умение успешно воплотить новое в различных сферах жизни. Поэтому в настоящее время именно образование как социальный институт принимает на себя миссию не только трансляции и воплощения базовых и новых ценностей и целей развития общества, но и формирование инновационной культуры в целом. Это обеспечивает поддержание процесса воспроизведения социального опыта, закрепления в общественном сознании и практике новых социокультурных реалий и ориентиров развития, создавая тем самым условия становления конкурентоспособного общества.

### ***Инновационная образовательная практика: аналитический обзор***

Институт образования — микромодель социума, которая отражает в себе как современные достижения, так и существующие проблемы. И если образование в целом способно выполнять функцию зеркала социальных проблем, то инновационная деятельность как инструмент развития дает возможность поиска моделей преодоления кризисных явлений как внутреннего отраслевого характера, так и внешнего – социокультурного и экономического.

Диапазон тематики инновационной деятельности обусловлен вызовами и глобальными проблемами общества и образования. Современная наука — философия, социология, политология и др. — предлагает различные подходы к классификации этих проблем, среди которых можно выделить следующие: энергетическую, экологическую и устойчивого развития, демографическую, информатизации общества, а также проблемы социогуманитарного характера. Остановимся на наиболее значимых и масштабных инновационных образовательных проектах, их роли в развитии образовательной практики, влиянии на разрешение социокультурных проблем.

***Проблема энергоресурсосбережения и сохранения экологии*** имеет высокий приоритет для разных стран в вопросах определения государственной и экономической политики, международного сотрудничества в области устойчивого развития. Данная проблема находит свое выражение и в контексте образовательной инноватики через реализацию ряда проектов. Пути развития энергетической безопасности нашего государства четко очерчены в Директиве Президента Республики Беларусь от 14 июня 2007 года № 3 «Экономия и бережливость – главные факторы экономической безопасности государства». В ней также подчеркивается степень важности формирования экологически безопасного и энергосберегающего поведения граждан нашей страны [16].

Учреждения образования, реализующие инновационные проекты этой направленности, воплощают идею формирования экологической грамотности учащихся и их родителей посредством создания Школы рационального энергоресурсопотребления, внедрения модели экологического менеджмента в образовательный процесс. Нашел свое выражение в инновационном проекте и актуальный вопрос радиационной безопасности на загрязненных территориях, который был разработан с учетом региональной специфики и направлен на формирование радиационной культуры учащихся.

Таким образом, в рамках внедрения инновационных образовательных проектов рассматриваются и изучаются проблемы энергоресурсосбережения и

экологии, предпринимаются постоянные практические шаги по их разрешению на местном уровне силами представителей школьного и регионального сообщества, обеспечивая реализацию принципов устойчивого развития.

*Демографическая проблема* по своему масштабу также носит глобальный характер и разрешается на уровне государственной политики. В то же время она может освещаться и раскрываться сквозь призму педагогической инновации. Во многом проблемы демографии обусловлены кризисом традиционной модели семьи и, как следствие, модели детства. Семья является краеугольным камнем построения здорового общества, а внутрисемейные отношения – связующим звеном между личностью и социумом. Внутрисемейное взаимодействие оказывает непосредственное влияние на социальное благополучие детей, формирование у них семейных ценностей, традиций и в дальнейшем на стабилизацию демографической обстановки в регионе, стране.

На разрешение различных аспектов демографической проблемы направлены следующие инновационные проекты: эффективное родительство как условие социального благополучия воспитанников дошкольного учреждения; формирование межличностных взаимоотношений родителей с детьми дошкольного возраста в условиях взаимодействия учреждений дошкольного образования и семьи; формирование демографического поведения обучающихся, направленного на укрепление института семьи. В рамках реализации названных проектов формируется демографическая культура воспитанников, учащихся, родителей, которая проявляется в осознании и принятии семейных ценностей, ответственном отношении к семье, материнству и отцовству, закладываются навыки сохранения здоровья.

Итогом реализации данных проектов стало вовлечение родителей в процесс воспитания посредством работы клубов, гостиных, усиления роли отцовства, формирование активной социальной позиции воспитанников в вопросах укрепления семьи. Логическим продолжением работы в этом направлении является инновационный проект, отражающий непосредственную работу с родителями «Внедрение модели развития психолого-педагогической компетентности родителей (законных представителей) учащихся». Инновационные проекты по демографической проблематике позволяют объединять усилия государственных структур, общественных организаций, учреждений образования и совместно вырабатывать единые принципы, подходы, механизмы деятельности.

*Развитие информационной культуры.* В Концепции информатизации системы образования Республики Беларусь на период до 2020 года отмечается, что «рост объемов производимой информации, ее активное использование в различных сферах деятельности, создание современной информационно-коммуникационной инфраструктуры стали основными факторами возникновения и развития информационного общества» [29]. Глобальный процесс информатизации общества, культуры, образования оказывает большое влияние на инновационную образовательную практику.

Информационно-образовательная среда системы образования Республики Беларусь сегодня находится в стадии активного насыщения разнообразными

электронными ресурсами и средствами коммуникации. Широкое их использование как в обществе, так и в образовании актуализирует проблему формирования не только компьютерной грамотности, но и медиакультуры субъектов образовательного процесса.

На развитие информационной компетентности учащихся и педагогов, их коммуникативных навыков, умений работать с информацией направлены инновационные проекты по внедрению модели обучения с использованием индивидуальных электронных устройств в учреждениях общего среднего образования; созданию авторских электронных средств обучения и воспитания в процесс гражданско-патриотического воспитания учащихся; применению flash-анимации как средства активизации познавательной деятельности. Расширению информационной образовательной среды способствуют проекты: внедрение модели сопровождения процессов социализации подростков в интернет-пространстве «Классный руководитель в социальной сети»; компетентностно-ориентированная модель формирования информационной культуры учащихся в условиях интегративного взаимодействия школы и городской библиотеки; формирование медиакультуры учащихся в условиях современной информационно-коммуникационной среды учреждения образования.

Развитие информационной компетентности обеспечивает готовность учащихся к овладению навыками программирования, о чем свидетельствует появление нового инновационного проекта, разработанного в ходе сотрудничества с Парком высоких технологий «Внедрение модели организации внеурочной проектной деятельности учащихся I и II ступеней общего среднего образования с использованием среды программирования Scratch».

Инновационная деятельность в области информатизации позволяет создать принципиально новую учебную ситуацию, ориентирами в которой являются умения и качества, необходимые человеку в XXI веке: компьютерная грамотность, критическое и системное мышление, ответственность, коммуникативные умения, творчество, взаимодействие и сотрудничество, умение ставить и решать проблемы, социальная ответственность. Использование информационных и коммуникационных технологий в инновационном процессе коренным образом меняет ценностно-смысловые установки и мировоззрение субъектов образовательного процесса, характер и содержание педагогической деятельности, раскрывает возможности для непрерывного личностно-профессионального развития.

***Проблема формирования гуманистических ценностей как основы развития личности.*** Актуальной остается проблема совершенствования внутреннего мира человека, его духовности и морали. Сегодня она рассматривается как проблема государственного масштаба, о чем свидетельствует указ Президента Беларуси Александра Лукашенко № 522 «Об объявлении 2016 года Годом культуры». Указ принят в целях объединения интеллектуальных и духовных сил общества для решения задач социально-экономического развития страны, сохранения историко-культурного наследия, развития народных традиций, воспитания у граждан любви к Отечеству, а также поддержки творческих инициа-

тив. С целью привлечения дополнительных возможностей и партнеров из социума и повышения эффективности плодотворного взаимодействия принятая *Программа сотрудничества между Министерством образования Республики Беларусь и Белорусской Православной Церковью на 2015 – 2020 годы.*

Многие педагогические коллектизы, осознавая важность решения данной проблемы, активизировали свою деятельность посредством инновационных проектов, которые направлены на формирование оптимистического типа мировосприятия у детей дошкольного и школьного возраста на православных традициях и ценностях белорусского народа; развитие нравственной культуры и ценностно-смысовых компетенций учащихся. Формирование представлений о православных традициях белорусского народа осуществляется на основе программ духовно-нравственного воспитания учащихся посредством включения в художественно-продуктивные виды деятельности, образовательные и исследовательские проекты.

Разнообразие подходов в решении проблемы формирования гуманистических ценностей, гармоничное соединение целей обучения и воспитания нашло свое выражение в новом инновационном проекте «Внедрение модели формирования и развития исследовательской компетентности учащихся на основе изучения духовного и культурного наследия».

**Социализация личности учащегося.** В условиях интенсивного обновления общества важным критерием качества образования выступает социализация личности учащихся, представляющая собой процесс вхождения каждого индивида в социальную структуру, в результате которого происходят изменения в самой структуре общества и в структуре каждой личности. Успешная социализация учащихся проявляется в познании, принятии и реализации социальных ценностей и норм, успешной интеграции в различные сферы жизни человека и общества, социальной активности в культурной, профессиональной деятельности, в области личностного развития, гражданского самоопределения.

Однако ретрансляционный характер образования не всегда оказывается эффективным для подготовки учащихся к успешной самореализации, так как скорость передачи педагогически адаптированного социального опыта обучающемуся не совпадает со скоростью происходящих изменений в окружающем его мире. В этой связи особенно значимы инновационные проекты, направленные на формирование компетенций учащихся, обеспечивающих их социальную успешность, готовность к реализации личностного потенциала, способность к решению актуальных задач, не имеющих аналогов в опыте прошлых поколений.

Инновационные проекты в области социализации личности воспитанников и учащихся затрагивают разные грани жизни и деятельности человека: гражданско-патриотическое и поликультурное воспитание, профессиональное самоопределение, правовая и финансовая грамотность, выработка оптимистического мировосприятия, профилактика девиантного поведения, предупреждение

социальных рисков и деструктивной деятельности на основе реализации принципа «равный обучает равного» и волонтерской деятельности учащихся.

Инновационные проекты *гражданско-патриотической направленности* достаточно многочисленны: формирование гражданских компетенций участников образовательного процесса на основе системной организации урочной и внеурочной деятельности; формирование правовой культуры учащихся в учреждении общего среднего образования в условиях построения белорусского гражданского общества; гражданско-патриотическое воспитание детей и подростков на этнокультурной основе в контексте регионального компонента; устноисторические исследования родного края как средство формирования социально-гражданских компетенций учащихся.

Процесс построения гражданского общества и правового государства предполагает воспитание учащихся как активных граждан, осознающих демократические ценности и принимающих ответственные решения в ситуации выбора, обладающих чувством ответственности за судьбу своего школьного сообщества, «малой» родины, страны, мира.

Инновационные проекты, направленные на *профессиональное самоопределение* учащихся, связывают систему образования с экономической системой страны. Профориентационная работа в инновационном режиме обеспечивает получение экономического эффекта в подготовке кадров для всех сфер деятельности. Правильный выбор выпускников, обусловленный их интересами, склонностями, позволяет не тратить напрасно время, силы, средства в поисках своего места в системе общественного производства. При этом каждый выпускник на своем рабочем месте может принести наибольшую пользу и получить глубокое удовлетворение от своего труда.

Заинтересованность учреждений образования в решении вопросов профессионального самоопределения выпускников проявляется в большом количестве и разнообразии тем инновационных проектов: внедрение методик ранней профориентации учащихся VI-IX классов на основе выявления врожденных задатков для успешного обучения профессиям; внедрение модели подготовки учащихся к осознанному профессиональному самоопределению через реализацию индивидуальных образовательных траекторий; модель непрерывной профессиональной ориентации обучающихся учреждений общего среднего образования на специальности, востребованные региональным агропромышленным комплексом; сетевое взаимодействие учебно-методического кабинета отдела образования, спорта и туризма, учреждений общего среднего и высшего образования, направленное на выбор выпускниками педагогических специальностей.

Неотъемлемой составляющей инновационной деятельности является *профессиональная ориентация одаренных учащихся*. Развитие творческих и интеллектуальных способностей талантливых детей создает необходимые предпосылки для научного, технического, экономического прогресса и благосостояния общества. Интерес к решению этой проблемы раскрывается в содержании таких инновационных проектов, как «Внедрение технологии тьюторско-

го сопровождения одарённых учащихся как способа построения индивидуальной образовательной траектории»; «Внедрение модели сопровождения интеллектуально одаренной молодежи в процессе ее профессионального становления».

В условиях развития рыночной экономики инновационная деятельность учреждений образования становится важнейшим фактором формирования нового поколения **финансово и экономически грамотных**, конкурентоспособных людей. Реализация нижеперечисленных инновационных проектов обеспечивает формирование новых жизненных установок личности, способной самостоятельно принимать ответственные финансово-экономические решения в ситуации выбора, прогнозируя их возможные последствия. Кенным проектам относятся следующие: внедрение модели формирования основ экономических знаний, предпринимчивости и финансовой грамотности; формирование предпринимательских компетенций у учащихся сельской школы в условиях социального партнёрства; организация деятельности ученических бизнес-компаний в условиях сетевого взаимодействия; реализация модели «Предпринимчивая школа».

### ***Внедрение современных образовательных технологий и методик.***

Сегодня изменения в характере обучения происходят в контексте современных образовательных тенденций: массовый характер и непрерывность; ценностная значимость образования для конкретного человека и для общества в целом; ориентация личности на активное освоение способов познавательной деятельности; создание условий для самораскрытия личности; адаптация образовательного процесса к запросам и потребностям общества.

Применение инновационных образовательных технологий — это определяющее образование, так как предполагает введение нового в цели, содержание, методы и формы обучения и воспитания, организацию совместной деятельности педагога и учащегося и обеспечивает получение высокого уровня результативности.

Инновационные проекты в области обучения нацелены на развитие компетенций учащихся, которые определены учебно-программной документацией как приоритетные результаты образовательного процесса. К таким проектам относятся следующие: формирование языковой личности в условиях государственного двуязычия; формирование ключевых образовательных компетенций учащихся в процессе изучения интегрированного социально-гуманитарного учебного предмета «Обществоведение»; организация обучения как учебного исследования учащихся на предметах естественнонаучного цикла; формирование культуры коммуникативного поведения у учащихся средствами учебного предмета «Иностранный язык» и др.

Активно участвуют в инновационной деятельности педагоги I ступени общего среднего образования. В педагогический процесс начальной школы внедряются образовательные модели, способствующие повышению продуктивности и эффективности обучения: формирование познавательной активности учащихся I ступени общего среднего образования посредством использования проектных задач; формирование проектных умений учащихся I ступени общего

среднего образования средствами набора ЛЕГО; методика решения текстовых задач как средство систематизации содержания математического образования в контексте реальной математики.

Ведущей формой обучения на сегодняшний день остается урок. Однако в условиях модернизации образования, несмотря на свою традиционность, урок претерпевает изменения, обусловленные инновационными процессами. Такие инновационные проекты, как «Внедрение модели «Перевернутый урок» как механизма повышения качества образования учащихся учреждений общего среднего образования», «Внедрение модели активной оценки как средства когнитивного развития учащихся», «Внедрение модели продуктивного обучения на основе личностного самоопределения учащихся», позволяют педагогам расширить арсенал методического инструментария, принять на вооружение новые формы обучения, методы оценки и контроля.

***Проблема формирования навыков сохранения и укрепления здоровья.*** Инновационные образовательные технологии обеспечивают создание здоровьесберегающего образовательного пространства, формирование и развитие навыков сохранения и укрепления здоровья. Направленность инновационных проектов можно определить следующим образом: формирование у детей старшего дошкольного возраста осознанного отношения к своему здоровью; формирование физического здоровья учащихся учреждения общего среднего образования средствами оздоровительной физической культуры и др.

Особой актуальностью и новизной отличается проект «Внедрение методики обучения видам спорта (баскетбол, волейбол, футбол, легкая атлетика, аэробика, атлетическая гимнастика, спортивно-оздоровительный туризм) при помощи электронных средств обучения на уроках физической культуры и здоровья и во внеклассной работе».

Все большую популярность в нашей стране приобретает олимпийское движение. Системная и целенаправленная работа по популяризации олимпийских видов спорта, личных достижений выдающихся спортсменов может быть основой для принятия учащимися здорового образа жизни и, как следствие, воспитание здоровой, физически развитой и крепкой нации. Данные позиции отражены в содержании инновационного проекта «Внедрение модели формирования олимпийских знаний через популяризацию олимпийских идеалов и ценностей».

***Непрерывное профессиональное образование педагогов.*** Развитие системы дополнительного образования вызвано актуализированными потребностями современного взрослого человека в продолжении образовательного процесса в течение всей жизни. К педагогам приходит понимание образования как достояния личности, как средства ее самореализации в жизни и личностно-профессионального развития в трудовой деятельности.

Включение педагогов в инновационный процесс рассматривается системой дополнительного образования взрослых как потенциал для изменений концептуальных подходов к профессиональной педагогической деятельности. Инновационная деятельность становится для педагога мощным стимулом для са-

мообразования, саморазвития, так как требует выхода за рамки существующих теорий с целью проектирования новой системы практической деятельности, обновления методического инструментария и организационных форм, целенаправленного поиска и максимального стремления получить новый результат. Таким образом, инновационная деятельность – это естественный путь принятия педагогом идеи непрерывного образования как единственной и адекватной возможности существования в профессии.

Особая миссия в инновационной практике предназначена проектам, непосредственно направленным на профессиональное развитие педагогов. Эти инновационные проекты позволяют создавать методическую сеть, отвечающую профессиональным потребностям и запросам педагогов. К ним относятся следующие: внедрение методики формирования методологической культуры педагога в системе непрерывного профессионального образования; формирование профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образования посредством информационно-коммуникационных технологий; формирование специальных профессиональных компетенций педагогических работников по работе с детьми с особенностями психофизического развития посредством сетевого взаимодействия учреждений образования и др.

Инновационная деятельность результативна при наличии в учреждении образования особого инновационного климата, инновационной среды, в которой возможен свободный обмен мнениями, конструктивный диалог между участниками реализации инновационного проекта, направленный на поиск наиболее эффективных и оптимальных путей достижения поставленных целей и задач. В свою очередь, целенаправленный поиск педагогом продуктивных подходов к реализации инновационной деятельности, стремление соответствовать цензу «педагога-инноватора» выступают стимулом для непрерывного профессионального образования — образования длиною в жизнь.

***Инновационный педагогический опыт как интеллектуальный ресурс образования.*** Инновационный педагогический опыт – это явление многогранное и многоаспектное, фокусирующее в себе результаты внедрения инновационного проекта. Основываясь на исследованиях ученых, можно охарактеризовать инновационный педагогический опыт как категорию, которая воплощает в себе тот самый новый тип взаимоотношений между педагогической наукой и образовательной практикой, который характеризуется терминами «практико-ориентированная наука» или «науко-ориентированная практика».

Инновационный педагогический опыт находит свое воплощение в таких образовательных продуктах, как методические рекомендации, брошюры, учебно-методические пособия и комплексы, программы, электронные образовательные ресурсы (авторские), сборники дидактических материалов.

Как интеллектуальный ресурс инновационный педагогический опыт можно рассматривать в том случае, если он определяет стратегические ориентиры деятельности учреждения образования, является основой профессионального совершенствования педагогического коллектива, а также оказывает влияние на развитие образовательной практики и педагогического сообщества.

Инновационный педагогический опыт – это источник, импульс, стимул развития как для отдельного учреждения, так и для образования в целом. Инновационный опыт, обладая колоссальным потенциалом, задает вектор развития, определяет характер обновления образовательной практики, принимая на себя миссию «управления будущим».

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СУБЪЕКТОВ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБРАЗОВАНИИ

Инновационная деятельность в образовании выступает в роли посредника между наукой и практикой, позволяет находить наиболее оптимальные и эффективные пути обогащения образовательной практики за счет достижений современной педагогической теории<sup>1</sup>. Однако процесс это двусторонний, и полученный инновационный опыт является основанием для постановки и решения новых противоречий и проблем в образовании, требующих научного осмысления (рисунок 1).



Рисунок 1. Взаимосвязь экспериментальной и инновационной деятельности

Преемственность и цикличность процесса взаимообогащения педагогической науки и практики посредством инновационной деятельности обеспечивается эффективным взаимодействием субъектов, непосредственно осуществляющих реализацию инноваций.

**Субъектами (участниками) инновационной деятельности являются:**

- разработчики и консультанты инновационных проектов;
- учреждения образования, осуществляющие инновационную деятельность;
- обучающиеся и педагогические работники, осуществляющие инновационную деятельность;
- Министерство образования Республики Беларусь (далее – Министерство образования), организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования [46].

<sup>1</sup> Данный материал разработан на основе статьи Федорова И. В., Гирс Л. В. «Инновационная деятельность как ресурс развития образовательных практик и формирования эффективного педагогического опыта»

Министерство образования инициирует инновационную деятельность, утверждая перечень учреждений образования, осуществляющих в данном учебном году реализацию инновационных проектов. Основную ответственность за эффективность инновационной деятельности берут на себя руководитель учреждения образования и консультант инновационного проекта. Организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования на региональном (ИРО) и республиканском (АПО) уровнях, осуществляют координацию инновационных процессов, а также предоставляют в Министерство образования информацию об основных результатах инновационной деятельности, о возможностях использования полученного инновационного опыта с целью совершенствования массовой образовательной практики (рисунок 2).



Рисунок 2. Координация действий субъектов инновационной деятельности

(МО РБ – Министерство образования Республики Беларусь, ИД – инновационная деятельность, УО – учреждение образования, Р – руководитель учреждения образования, К – консультант инновационного проекта)

Важным организационным аспектом, обеспечивающим координацию действий субъектов инновационной деятельности, стало распределение функций между областными (Минским городским) институтами развития образования и Академией последипломного образования, на которую возложена функция общего руководства инновационной деятельностью в Республике Беларусь [71].

Раскроем *примерный перечень функций участников инновационной деятельности* в контексте обеспечения инновационных процессов в сфере образования.

***Функции государственного учреждения образования «Академия последипломного образования»:***

- повышение квалификации педагогических работников, осуществляющих инновационную деятельность;
- подготовка руководителей и специалистов образования с высоким уровнем инновационного мышления и культуры;
- информирование Министерства образования Республики Беларусь о результатах реализации инновационных проектов;
- публикация лучших образцов инновационного опыта;
- проведение заседания республиканского экспертного совета по инновационной деятельности.

В академии создан экспертный совет, на который возложена ответственность за отбор и качество инновационных проектов, подлежащих утверждению Министерством образования.

***Функции республиканского экспертного совета по инновационной деятельности:***

- проведение оценки промежуточных и итоговых результатов инновационной деятельности учреждений образования за прошедший учебный год, а также определение целесообразности продолжения инновационной деятельности в следующем учебном году;
- проведение экспертной оценки новых инновационных проектов;
- утверждение тем инновационных проектов;
- определение целесообразности сроков реализации инновационных проектов;
- утверждение консультантов инновационных проектов;
- подготовка заключения о включении (невключении) в перечень на предстоящий учебный год учреждений образования, на базе которых будет осуществляться инновационная деятельность, для внесения в приказ Министерства образования Республики Беларусь.

Экспертная оценка инновационных проектов, инициируемая и организуемая академией, носит многоступенчатый характер (на договорной основе):

*внутренняя экспертная оценка*, осуществляемая представителями профессорско-преподавательского состава академии;

*внешняя экспертная оценка*, производимая представителями профессорско-преподавательского состава БГПУ им. М. Танка, БГУ, Национального института образования, Республиканского института высшей школы, Республиканского института профессионального образования, Минского государственного лингвистического университета и др.

На этапе оценки эксперты могут взаимодействовать с учреждениями образования, предоставившими инновационные проекты, давать рекомендации по улучшению проекта до момента получения окончательного экспертного заключения.

Существенное влияние на регулирование инновационных процессов в регионах республики оказывают областные (Минский городской) институты развития образования.

***Функции областных (Минского городского) институтов развития образования:***

- анализируют банк данных реализованных, реализуемых и перспективных педагогических инноваций в Республике Беларусь;
- координируют инновационную деятельность учреждений образования с районными (городскими) отделами (управлениями) образования;
- обеспечивают информационно-аналитическое и научно-методическое сопровождение инновационной деятельности;
- выявляют, систематизируют, обобщают и распространяют эффективный опыт в области педагогической инноватики;
- проводят первичную оценку промежуточных и итоговых результатов инновационной деятельности учреждений образования региона;
- готовят для экспертного совета академии предложения по использованию инноваций в сфере образования;
- содействуют повышению квалификации педагогических работников в области организационно-методического обеспечения инновационной деятельности в учреждениях образования;
- информируют педагогических работников и обеспечивают их участие в межкурсовых мероприятиях регионального, областного и республиканского уровней по вопросам организации инновационной деятельности;
- оказывают содействие, консультативную и организационно-методическую помощь консультантам, руководителям учреждений образования, педагогическим работникам по ресурсному обеспечению и управлению инновационной деятельностью;
- информируют районные отделы (управления) образования о возможностях повышения квалификации педагогических работников в вопросах эффективной реализации инновационных проектов;
- организуют повышение квалификации педагогических работников по заявкам районных органов образования по вопросам организации инновационной деятельности;
- организуют повышение квалификации педагогов региона по распространению в массовой образовательной практике региона инноваций;
- создают условия для формирования профессиональной культуры педагогических работников, развития их инициативы, творчества мышления для реализации государственной инновационной политики в области образования.

Региональные экспертные советы позволяют осуществлять предварительную экспертную оценку инновационных проектов, представленных определенным регионом республики.

***Функции регионального экспертного совета по инновационной деятельности:***

- проведение первичной экспертной оценки инновационных проектов;
- проведение первичной оценки промежуточных и итоговых результатов инновационной деятельности учреждений образования и подготовка заключения о целесообразности продолжения инновационной деятельности в данных учреждениях образования;
- определение целесообразности сроков реализации инновационных проектов в учреждениях образования;
- подготовка для республиканского экспертного совета обобщенной заявки на организацию, продолжение и завершение инновационной деятельности учреждениями образования региона;
- подготовка и предоставление в республиканский экспертный совет документов (обобщенные заявки, проекты и др.), необходимых для осуществления инновационной деятельности в регионе;
- выявление, формирование, изучение, систематизация, обобщение и трансляция в образовательную среду лучшего эффективного инновационного опыта региона.

***Функции консультанта инновационного проекта:***

- обеспечивает научно-методическое и аналитико-диагностическое сопровождение реализации инновационного проекта;
- консультирует педагогических работников по вопросам организации и проведения инновационной деятельности;
- определяет совместно с педагогами направление и содержание исследований, проводимых в рамках инновационного проекта;
- оказывает помощь в систематизации, обобщении и распространении инновационного опыта, подготовке публикаций, методических пособий и др.;
- проводит ежегодный анализ результатов реализации инновационного проекта;
- оказывает помощь в подготовке справки об итогах реализации инновационного проекта;
- доводит до сведения экспертного совета академии информацию о существенных отклонениях от содержания инновационного проекта;
- присутствует на заседаниях экспертного совета академии;
- несет ответственность совместно с руководителем учреждения образования за ход и результаты инновационной деятельности.

***Функции руководителя учреждения образования:***

- обеспечивает выполнение всех мероприятий, предусмотренных программой инновационной деятельности;
- предоставляет по требованию консультанта (консультантов) промежуточные/итоговые справки об итогах реализации инновационного проекта;
- ежегодно предоставляет в региональный институт развития образования промежуточные/итоговые справки об итогах реализации инновационного проекта;

- по итогам реализации инновационного проекта готовит справку по согласованию с консультантом (консультантами) и предложения по использованию полученных результатов инновационной деятельности;
- при положительной оценке результатов инновационной деятельности руководитель учреждения образования предоставляет методические рекомендации по распространению инновации в образовательной практике;
- несет ответственность за ход и результаты реализации инновационного проекта в учреждении образования.

Вышеперечисленные функции субъектов инновационной деятельности являются примерными: они выступают не в качестве заданных жестких требований, а в качестве ориентиров совместной деятельности по достижению высоких профессиональных результатов в сфере педагогической инноватики.

## **ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА**

Инновационный процесс является одним из существенных факторов совершенствования деятельности учреждения образования, повышения его престижа и конкурентоспособности. Инновационные преобразования обогащают управленческую и образовательную практику; стимулируют процессы личностно-профессионального развития педагогов; содействуют созданию творческого пространства для становления учащегося как личности, способной к самоопределению, самообразованию, саморазвитию.

Реализация инновационных проектов является «одним из механизмов постоянного обновления национальной системы образования, повышения эффективности ее деятельности и улучшения качества обучения и воспитания учащихся» [24 , с. 141].

**Понятие «инновационный проект»** рассматривается и применяется в нескольких аспектах:

- 1) как форма целевого управления инновационными изменениями в образовании;
- 2) как процесс осуществления инновационной деятельности;
- 3) как документ, в котором определяются цели, задачи, программа и методики инновационной деятельности, условия и сроки проведения, ресурсное обеспечение.

### ***1. Инновационный проект как форма целевого управления инновационными изменениями в образовании***

Говоря об исключительной роли инновационных процессов в развитии образования, необходимо учитывать и возникающие при их протекании риски. С одной стороны, инновации предполагают свободу творчества, выход за границы повседневной деятельности с целью ее совершенствования и развития. С другой стороны, неконтролируемые изменения приводят к дестабилизации, расшатыванию сложившихся устоев, традиций, и, как следствие, к дискриминации самого новшества. «Отсутствие научного осмысливания, культуры педагогических инноваций очень быстро приводит либо к «инновационному беспределу», либо к административному зажиму любого новаторства, умертвляющему саму жизнеспособность образования» [64 , с. 4 — 28]. Таким образом, существует проблема, связанная с поиском пути урегулирования инновационной стихии, определения способов окультуриивания, нормирования инновационных процессов в образовании.

Культурной формой инновационных процессов в универсуме образования, по словам В. И. Слободчикова, является проектирование. Инновации в форме проектирования – это управляемое развитие процесса образования в целом и деятельности учреждений образования в частности.

Рассматривая *инновационный проект как форму управления изменениями*, его понимают как:

*стратегию и тактику инновационной деятельности учреждения образования;*

*управленческий механизм*, представленный в виде системы взаимоувязанных целей и программ их достижения (комплекс научно-исследовательских, методических, организационных и других мероприятий, соответствующим образом организованных, оформленных комплектом проектной документации и обеспечивающих эффективное решение конкретной образовательной задачи, выраженной в количественных показателях и приводящей к инновации) [24, с. 138].

Инновационные проекты в образовании позволяют придавать инновациям нормированный характер, а процесс изменений сделать прогнозируемым, целенаправленным, управляемым.

## **2. Инновационный проект как процесс осуществления инновационной деятельности**

Инновационный проект имеет двойственную природу, которая предполагает:

- 1) непосредственное создание самого новшества;
- 2) разработку и применение способов внедрения этого новшества в практику.

Таким образом, инновационный проект обладает признаками процесса, т. е. строиться как последовательно сменяющиеся фазы, стадии, этапы достижения определенного результата. Инновационный проект – это «организованный процесс внедрения в практику научных разработок в области педагогики...» [24, с. 141].

Инновационные образовательные проекты воспроизводят логику *процесса проектирования в гуманитарной сфере*, где:

*проект* «(лат. *projektus* – выступающий вперед, брошенный вперед) — это прототип, прообраз предлагаемого объекта» [5, с. 659], «замысел, идея, образ, воплощенные в форму описания, обоснования, расчетов, чертежей, раскрывающих сущность замысла и возможность его практической реализации» [9, с. 259];

*проектирование* – это «деятельность, под которой в предельно сжатой характеристике понимается промысливание того, что должно быть» [5, с. 660];

«*проектирование* как сложно организованная деятельность есть мысленное конструирование и практическая реализация того, что возможно, или того, что должно быть» [64, с. 4 — 28];

*этапы разработки гуманитарного проекта*: «1) вычленение и формулирование проблемы, определение проектной идеи; 2) последовательная разработка проектного замысла и 3) собственно проекта, включающая и его реализацию» [5, с. 660].

Существуют различные подходы к определению временной структуры проекта и последовательности проектирования в образовании (приложение 2).

Инновационный проект предполагает обязательное наличие двух основных стадий/фаз (идеальное проектирование и практическая реализация), которые, в свою очередь, подразделяются на этапы.

*Стадия (фаза) идеального конструирования*:

*этап концептуализации* (разработка концепта инновационных преобразований на основе проблемного анализа деятельности учреждения образования, изучение научно-педагогических источников, целеполагание инновационной деятельности);

*этап моделирования* (построение инновационной модели как желаемой в будущем педагогической системы);

*этап конструирования* (разработка технологии реализации инновационной модели (механизмы управления, комплекс условий, программа, планирование, научно-методическое, организационно-методическое, информационное, ресурсное обеспечение).

*Стадия (фаза) практической реализации:*

*этап реализации* (поэтапная практическая реализация проекта, диагностика состояния, мониторинг этапов процесса, рефлексии и коррекция этапов процесса);

*этап рефлексии и экспертизы* итогов реализации инновационного проекта.

Инновационный процесс в учреждении образования предполагает единство трех составляющих: создание, освоение и применение педагогического новшества. Данный процесс на каждом этапе обеспечивается соответствующим содержанием инновационной деятельности субъектов образования (таблица 1).

Т а б л и ц а 1. Этапы инновационного процесса и содержание инновационной деятельности в сфере образования

Инновационный процесс	Содержание инновационной деятельности
<b>Создание педагогических новшеств</b> (зарождение и разработка)	<p><b>Концептуализация:</b></p> <p>выявление и фиксация неудовлетворенности субъектов ходом и результатом образовательного процесса в учреждении образования; проблемный анализ деятельности учреждения образования (анализ внешней и внутренней ситуации, диагностика состояния и т.д.); формулирование ключевой проблемы в деятельности учреждения образования;</p> <p>исследование, изучение научно-методических источников, результатов экспериментальной деятельности с целью поиска инновационной идеи, инновационного замысла как способа разрешения выявленной проблемы;</p> <p>определение инновационной идеи и формулирование темы инновационного проекта;</p> <p>разработка концепта инновационного проекта, отражающего суть инновационной идеи: цель, задачи, ожидаемые результаты инновационного.</p> <p><b>Моделирование:</b></p> <p>представление инновационной модели как образа желаемого будущего для деятельности учреждения образования;</p> <p>разработка инновационной модели в виде педагогической системы, иерархии педагогических систем (учреждения образования, кон-</p>

	<p>крайнего курса, предмета и т.д.);</p> <p>выделение компонентов педагогической системы, подлежащих инновационному преобразованию и указание их взаимосвязи и взаимовлияния;</p> <p>определение степени и сути инновационного преобразования выделенных компонентов педагогической системы;</p> <p>конкретизация, оптимизация инновационной модели</p>
<b>Освоение педагогических новшеств</b>	<p><b>Конструирование:</b></p> <p>определение процессуальной стороны инновационного проекта как последовательности взаимосвязанных действий, мероприятий для достижения поставленной цели;</p> <p>определение комплекса необходимых условий реализации инновационного проекта;</p> <p>определение уровня научно-методического, организационно-методического обеспечения, возможности психолого-педагогического сопровождения инновационного проекта;</p> <p>разработка программы реализации инновационного проекта;</p> <p>детальное планирование инновационной деятельности: календарное планирование, комплексно-целевая программа.</p> <p><b>Практическая реализация инновационной модели:</b></p> <p>обеспечение разного рода ресурсов для реализации инновационного проекта;</p> <p>поэтапная реализация программы и плана инновационного проекта;</p> <p>поэтапный мониторинг, контроль и оценка промежуточных результатов;</p> <p>корректировочные действия</p>
<b>Применение и распространение педагогических новшеств</b>	<p><b>Рефлексия и экспертиза результатов инновационной деятельности:</b></p> <p>итоговая диагностика и рефлексия результатов инновационного проекта;</p> <p>экспертная оценка результатов инновационной деятельности;</p> <p>обобщение инновационного опыта.</p> <p><b>Трансляция и популяризация инновационного опыта:</b></p> <p>разработка и использование механизмов трансляции инновационного опыта;</p> <p>определение и применение каналов диссеминации инновационного опыта;</p> <p>популяризация инновационного опыта путем его публикации (статьи, пособия, методические рекомендации и т.д.);</p> <p>проведение мероприятий обучающего характера, способствующих распространению инновационного опыта в массовой образовательной практике (панорамы, семинары, мастер-классы, конференции и т.д.)</p>

### **3. Инновационный проект как документ: структура и содержание**

Инновационный проект представляет собой документ, в котором определяются цели, задачи, программа и методики инновационной деятельности, условия и сроки проведения, ресурсное обеспечение.

«Инновационный проект представляет собой документальное оформление целей и задач инновационной работы, описание ее содержания, программы

реализации и условий, необходимых для ее проведения, заключения экспертной группы (научно-методическая экспертиза) о готовности педагогического коллектива к инновационной работе, целесообразности и возможности осуществления проекта» [24, с. 143].

Таким образом, инновационный проект как комплект документации предполагает определенный порядок их оформления и структуру построения. Согласно Инструкции о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования инновационный проект имеет определенную структуру (приложение 1). Рассмотрим подробно структуру и содержание инновационного образовательного проекта<sup>2</sup>.

### ***Структура инновационного проекта:***

- полное название (тема) инновационного проекта;
  - данные о разработчике (разработчиках) и консультанте (консультантах): фамилия, собственное имя, отчество, место работы и должность, ученая степень и (или) ученое звание, телефон, e-mail;
  - перечень учреждений образования, на базе которых планируется осуществление инновационной деятельности;
  - сроки проведения инновационной деятельности;
  - обоснование целесообразности реализации данного инновационного проекта (актуальность);
  - формулировка цели и задач (цель как ожидаемый результат, задачи как шаги по достижению поставленной цели);
  - описание научных теорий и разработок, на основе которых создан инновационный проект;
  - подтверждение педагогической эффективности и социально-экономической значимости результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, апробированных в ходе экспериментальной деятельности;
  - основная идея инновационного проекта и направления ее осуществления (инновационная модель);
  - база инновационной деятельности;
  - описание программы и сроков (этапов) реализации проекта;
  - календарный план инновационной деятельности на текущий год;
  - описание критериев и показателей, согласно которым определяется эффективность инновационной деятельности;
  - кадровое и материально-техническое обеспечение проекта;
  - финансово-экономическое обоснование инновационного проекта [18].
- Инновационный проект рецензируется и подписывается потенциальным консультантом.

### ***Оформление инновационного проекта***

Образцы оформления титульного листа проекта можно найти на сайте академии. Название учреждения образования, его адрес, контактные данные,

---

<sup>2</sup> Структура и содержание инновационного проекта рассматриваются на основе материалов статьи А. И. Добриневской «Инновационный проект: структура, содержание, оценка», опубликованной в журнале «Адукцыя і выхаванне», 2013, № 3, с. 64 -74.

авторы и консультанты, тема и сроки проекта записываются на титульном листе. Проект утверждается руководителем учреждения образования, согласовывается с заведующим отделом (начальником управления) образования спорта и туризма, заверяется соответствующими печатями. Проект может включать оглавление, где перечислены разделы, составляющие содержание. К проекту прилагается копия устава учреждения образования.

### ***Содержание инновационного проекта***

#### ***1. Актуальность (обоснование целесообразности реализации проекта)***

Актуальность проекта предполагает его своевременность, важность, насущную потребность в организации инновационной деятельности. В обосновании актуальности отражается противоречие между реальным и желаемым состоянием образовательной практики.

Актуальность проекта может быть аргументирована следующими рассуждениями:

между потребностями развивающейся общественной практики и уровнем реальной подготовленности выпускников высшей школы;

интересами (запросами) и возможностями субъектов образовательного процесса;

несоответствием традиционных норм образовательной деятельности (содержания, методов, средств, форм) новым социальным ожиданиям;

несоответствием концепции учреждения образования требованиям окружающего социума и др.

Важно также обозначить значимость данного проекта, полезность его результатов, наработанных материалов и инновационного опыта для других учреждений образования.

#### ***2. Формулировка цели и задач проекта***

Цель проекта формулируется как ожидаемый результат инновационной деятельности, предполагающий разрешение существующих проблем в деятельности учреждения образования.

Постановка цели на диагностической основе предполагает, что ожидаемый результат будет измеряемым. Основная идея заключается в том, чтобы самым детальным образом задать образовательные цели педагогической системы на диагностической основе по четко определенным на всех уровнях ее иерархии критериям. Это означает вполне определенное описание целей, задание способов их выявления, измерения и оценки степени их реализации.

Задачи проекта формулируются не как новые цели или перефразированная основная цель. Задачи представляют собой конкретные практические шаги по достижению основной цели. Если цель – это стратегия, то задачи – это тактика осуществления инновационной деятельности.

#### ***3. Описание научных теорий и разработок, на основе которых создан инновационный проект***

Инновационный проект предполагает научную основу. В данном разделе не перечисляются книги, а называются теории и их авторы, помогающие обозначить проблему и идею проекта, пути его реализации. Кратко прописывается

педагогическая сущность теории и ее дидактические возможности для решения конкретной проблемы.

Обязательным нормативным требованием проекта является *подтверждение педагогической эффективности и социально-экономической значимости результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, апробированных в ходе экспериментальной деятельности*. Предполагается указание на результаты конкретных экспериментов с называнием конкретных учреждений образования, принявших в нем участие.

#### **4. Основная идея инновационного проекта, инновационная модель, ожидаемые результаты**

Кратко излагается инновационная идея и способ ее практической реализации, может формулироваться в виде гипотезы. Сущность инновационной идеи предполагает краткое изложение инновационной составляющей образовательной деятельности.

Инновационная модель разрабатывается на основе экспериментальной модели, т. е. *результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, апробированных в ходе экспериментальной деятельности*. Инновационная модель представляет собой единство и взаимосвязь компонентов педагогической системы: цели и содержание образования, методы, средства, организационные формы обучения и воспитания; особенности и условия профессиональной деятельности педагогов и образовательной деятельности обучающихся, соответствие результатов целеполаганию. Перечисляются ожидаемые результаты инновационной деятельности.

#### **5. База инновационной деятельности (целевая аудитория)**

База инновационной деятельности – это образовательный процесс в определенных классах (параллелях) при изучении конкретного предмета, организации внеклассной деятельности по отдельному направлению и т.д. Инновационная деятельность не предусматривает выбора контрольных классов и групп по аналогии с педагогическим экспериментом.

#### **6. Программа реализации проекта**

Программа инновационной деятельности составляется на весь период реализации проекта, в ней указываются основные направления работы, их цели, этапы и примерные сроки. Этапы и их содержание определяют разработчики проекта (приложение 3).

#### **7. Календарный план инновационной деятельности на текущий год**

Детальное планирование инновационной деятельности на конкретный учебный год отражается в календарном плане. В плане реализации проекта должны получить отражение: организационно-деятельностная матрица конкретных действий, способы их выполнения, их поименованные исполнители, структурированная относительно этих действий ресурсная база, могут указываться конечные продукты и их потребители.

Формы программы и календарного плана произвольные (приложение 4).

#### **8. Описание критерии и показателей, согласно которым определяется эффективность инновационной деятельности**

Цель – это качественная характеристика результатов инновационного проекта, критерии эффективности инновационной деятельности – количественная характеристика. Критерии рассматриваются как количественные модели качественных целей. Адекватно сформированные критерии отражают, раскрывают и конкретизируют цель проекта. Если цель формулируется в назывной форме, то критерии должны быть выражены в тех или иных шкалах измерения.

Инновационный проект предполагает перечень универсальных критериев эффективности инновационной деятельности. К ним относят: обученность, воспитанность, социализация, когнитивная и технологическая компетентность, личностное развитие учащихся, профессиональная мобильность, инновационное мышление и инновационная культура педагогов. Важным универсальным критерием эффективной инновационной деятельности является не только ее социально-педагогическая значимость и результативность, но и сохранение здоровья, удовлетворенность всех ее участников.

В то же время каждый инновационный проект имеет специфические критерии оценки эффективности инновационной деятельности в зависимости от темы и цели. Показатели по каждому критерию отражают определенную меру, степень проявления того или иного критерия. Важно, чтобы показатели представляли собой четкую градацию, были согласованы, измеряемы (в процентах, уровнях, цифрах).

Особое внимание должно уделяться разработке и подбору диагностического инструментария (анкеты, тесты, контрольно-измерительные материалы и др.), позволяющего объективно оценить результаты инновационной деятельности.

#### ***9. Кадровое и материально-техническое обеспечение проекта.***

Кадровый состав участников инновационной деятельности должен соответствовать задачам и направлениям инновационной деятельности. Кадровый состав проекта должен обладать потенциалом для создания инновационной команды.

Материально-техническая база должна соответствовать предполагаемым ресурсным запросам, отраженным в проекте.

#### ***10. Финансово-экономическое обоснование инновационного проекта.***

Финансово-экономическое обоснование инновационного проекта описывается исходя из республиканских и локальных нормативных правовых актов (приложение 6).

Инновационный проект выступает формой и средством управления изменениями в деятельности учреждения образования, механизмом придания этим изменениям целенаправленного характера для получения ожидаемых результатов.

Реализация инновационных проектов позволяет учреждениям образования:

определить стратегический вектор прогрессивного долгосрочного развития учреждения образования на основе внедрения новых, научно обоснованных и апробированных образовательных моделей, программ, технологий;

разработать механизмы разрешения актуальных профессионально-педагогических и образовательных проблем, значимых как для учреждения образования, так и для системы образования в целом;

формировать у субъектов инновационной деятельности инновационную культуру и инновационную компетентность как готовность и способность личности к осуществлению преобразований, к самосовершенствованию, к непрерывному образованию;

создать пространство творческого развития для всех субъектов образовательной практики.

**Экспертная оценка инновационного проекта** осуществляется экспертым советом по инновационной деятельности при Государственном учреждении образования «Академия последипломного образования».

**Критерии оценки инновационного проекта** следующие: актуальность, новизна, оригинальность, реалистичность инновационной идеи проекта, согласованность целевого компонента, сформированность критериальной базы, разработанность инновационной модели, инструментальность, структура и оформление проекта как документа (приложение 5).

## **РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА**

Разработка инновационного проекта в сфере образования осуществляется в логике проектирования педагогических систем (приложение 2). Объектом проектирования в процессе разработки инновационного проекта выступает новая педагогическая система. По словам А. М. Новикова, объектом проектирования в образовании как гуманитарной сфере «является в общем случае педагогическая система как единство системы целей образования и всех факторов педагогического процесса, способствующих достижению этих целей» [ 42, с. 214].

Таким образом, в процессе проектирования инновационной деятельности учреждения образования создается прообраз будущей инновационной педагогической системы. Причем, педагогические системы можно рассматривать на разных уровнях в зависимости от масштаба планируемой инновации: педагогическая система образовательного учреждения, педагогическая система каждого конкретного педагога, педагогическая система отдельного учебного курса, предмета, темы, конкретного занятия и т.д. То есть, присутствует иерархия педагогических систем.

В педагогической системе выделяют следующие компоненты: цели и содержание образования; методы, средства, организационные формы обучения и воспитания; педагоги; обучающиеся; результаты образования. Соответственно при построении инновационной педагогической системы предполагается инновационное преобразование всех или нескольких ее компонентов и взаимосвязи между ними.

### **Шаги по разработке инновационного проекта**

Разработка учреждением образования инновационного проекта – это сложный многоступенчатый процесс, достаточно длительный по времени. Предполагается, что принимать участие в создании инновационного проекта будет весь педагогический состав, который выступит в качестве коллективного субъекта управления изменениями в учреждении образования, перевода его деятельности в режим инновационного развития. Можно условно выделить шаги по разработке инновационного проекта в учреждении образования (таблица 2).

**Т а б л и ц а 2. Шаги по разработке инновационного проекта в учреждении образования**

<b>№ п/п</b>	<b>Шаги (этапы) разработки инновацион- ного проекта</b>	<b>Содержание деятельности на каж- дом этапе по разработке инноваци- онного проекта</b>	<b>Рубрика (структурный раз- дел) инновационного проекта</b>

1.	Проблемный анализ деятельности учреждения образования	1. Построение «проблемного поля» деятельности учреждения образования. 2. Структурирование, группировка, ранжирование выявленных проблем. 3. Определение ключевой проблемы деятельности учреждения образования	Обоснование целесообразности инновационной деятельности – <b>значимость и полезность</b> инновационного проекта
2.	Анализ причин возникновения проблемы	Формулирование противоречий, лежащих в основе возникновения проблемы: между требованиями высокого качества образования учащихся и невозможностью решить эту задачу средствами традиционных технологий, методик; между наличием разнообразных индивидуальных образовательных запросов обучающихся и невозможностью их качественного удовлетворения репродуктивными методами и т.д.	Обоснование целесообразности инновационной деятельности – <b>актуальность</b> инновационного проекта
3.	Поиск инновационной идеи (изыскание, исследование)	1. Анализ научно-педагогической и методической литературы. 2. Анализ инновационного опыта учреждений образования республики, зарубежного опыта	Сущность <b>инновационной идеи, описание научных теорий и разработок</b> , на основе которых создан инновационный проект
4.	Институализация инновационной идеи	1. Изучение проблематики и тематики экспериментальной деятельности в республике (по приказам МО РБ). 2. Изучение результатов фундаментальных и прикладных научных исследований. 3. Изучение результатов положительных педагогических экспериментов международного уровня (периодическая печать, интернет-ресурсы)	<b>Подтверждение педагогической эффективности и социально-экономической значимости результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, апробированных в ходе экспериментальной деятельности</b>
5.	Разработка инновационной идеи в виде практической технологии реализации	Описание образа желаемой педагогической системы, обладающей инновационной характеристикой: вычленение компонентов будущей педагогической системы и установление взаимосвязи между ними	<b>Инновационная модель</b> , созданная на основе адаптации результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, апробированных в ходе экспериментальной деятельности
6.	Разработка концепта инновационной деятельности	Целеполагание. Декомпозиция цели (постановка задач). Ранжирование задач	<b>Цель, задачи, ожидаемые результаты</b> инновационной деятельности
7.	Разработка критериальной базы иннова-	Анализ ожидаемых результатов инновационной деятельности с позиции их качественного анализа и количе-	<b>Критерии и показатели</b> эффективности инновационной деятельности.

	ционной деятельности	ственного измерения	<i>Диагностический инструментарий</i> для качественного и количественного выражения результатов инновационной деятельности
8.	Разработка программы инновационной деятельности	1. Описание этапов инновационной деятельности, их содержания и сроков реализации (подготовительный, практический, обобщающий). 2. Определение научно-методического, организационно-методического, информационного обеспечения, психолого-педагогического сопровождения инновационной деятельности	<i>Программа</i> инновационной деятельности на весь период реализации инновационного проекта
9.	Разработка плана инновационной деятельности	Описание перечня инновационных мероприятий, сроков их проведения, исполнителей, ожидаемых результатов (продуктов) на текущий учебный год	<i>Календарный план</i> инновационной деятельности на текущий учебный год
10.	Ресурсообеспечение инновационной деятельности	1. Описание ресурсов: кадровых (состав инновационной команды и их инновационная компетентность). 2. Материально-техническое обеспечение, финансово-экономическое сопровождение инновационной деятельности	<i>Кадровое, материально-техническое обеспечение, финансово-экономическое обеспечение</i> инновационного проекта

### **Проблемный анализ деятельности учреждения образования**

Включение учреждения образования в инновационную деятельность должно осуществляться осознанно, на основании проблемного анализа образовательной, педагогической, управленческой деятельности.

Учреждения образования, которые включаются в инноватику вследствие внешнего давления или моды, могут столкнуться с определенными рисками. Внедряемые разнообразные новшества не будут органично связаны с деятельностью конкретного образовательного учреждения, и инновационный проект может превратиться в традиционный «план мероприятий» или сложное «произведение искусства», созданное руководителем, непонятное, чуждое для коллектива и, как следствие этого, отторгаемое им.

Проблемный анализ деятельности учреждения образования, осуществляемый на основе *метода проблемного анализа образовательных систем*, позволяет избегать вышеназванных рисков. Проблемный анализ – это особый метод анализа, нацеленный на развитие образовательных систем, предполагающий:

- выявление и оценку разрывов между результатами жизнедеятельности системы, желаемыми и требуемыми в будущем, – и результатами, имеющими место в настоящий момент;

- выявление и объяснение причин этих разрывов, с тем чтобы обеспечить разрешение потребностей, решение проблем и общее улучшение результатов системы [26].

В рамках данного метода основное понятие «проблема» трактуется следующим образом:

- проблема – разрыв между целью, конечным устремлением образовательной системы и текущим состоянием, т. е. между желаемым и реальным положением вещей;
- проблема – разрыв между желаемыми и фактическими результатами;
- проблема – разница именно в результатах, а не действия, предпринимаемые системой для их достижения [26].

Проблемный анализ осуществляется для того, чтобы обеспечить нужные, полезные, устойчивые изменения к лучшему. Для этого необходимо знать:

- что мы понимаем как необходимое, желаемое будущее, что для нас является требуемыми в будущем результатами жизнедеятельности нашей системы?
- каковы реальные результаты жизнедеятельности нашей системы сегодня в свете этих нужных нам будущих результатов?
- каковы наиболее важные для развития системы несовпадения, рассогласования, разрывы между результатами нашей системы, необходимыми в будущем, и ее же реальными результатами.

*К существенным признакам проблемы относят разрыв реального и желаемого на уровне результатов системы:*

- существующий (выявленный) в конкретной ситуации, в конкретном времени и месте;
- зафиксированный с позиции конкретных действующих лиц, планирующих определенные преобразования будущего;
- осознаваемый действующими лицами именно как разрыв, как проблема;
- формулируемый ими для того, чтобы изменить положение дел;
- вызывающий у них неудовлетворение этим положением (или другие сильные эмоции, например, предоощущение возможного бурного развития, большого шага вперед на основе новых идей, ценностей, технологий), вплоть до сильного желания изменить ситуацию к лучшему, которая при этом является в достаточной степени контролируемой этими действующими лицами, входящей в их компетенцию (иначе это не проблема, а ограничение данной системы) и соответствующей их компетентности, реальным возможностям.

*Проблемы не следует путать:*

- с ограничениями (или внешними проблемами);
- с областями существования проблем (проблема – это конкретный разрыв требуемого и реального, а область ее существования – разные категории результатов системы: продукты, суммарные результаты, социальные вклады и последствия);
- с их причинами и областями существования этих причин (для достижения требуемых результатов образования необходим такой-то объем финансиро-

вания этой системы, в реальности имеется объем финансирования на столько-то процентов или во столько-то раз меньший);

- с трудностями, препятствиями, барьерами;
- с социальным заказом на образование;
- с теми задачами и действиями, которые нужно решить (совершить) для успешного преодоления проблемы;
- практические проблемы не следует путать с познавательными проблемами;
- проблемы образовательной системы не следует путать с личностными проблемами либо переживанием затруднений в профессиональной или учебной деятельности.

Исследователи, занимающиеся анализом проблем в контексте стратегических системных изменений в образовании и других областях, полагают, что проблемы должны формулироваться с учетом следующих требований [26]:

1. *Конкретность (операциональность) и конструктивность формулирования проблем.* При правильной формулировке результатов анализа в зафиксированных проблемах просматриваются и идеи конкретных путей, ее возможного решения, то есть обеспечивается переход от проблем к идеям, образующим основы стратегии изменений системы. Конкретность формулирования проблемы достаточна, если становится ясно хотя бы общее направление стратегических действий по ее решению.

2. *Прогностичность при постановке проблем, акцент на формулировании завтраших проблем.* Это требование можно считать выполненным, если анализ проводится «от будущего», то есть требуемое, с которым соотносится нынешнее положение дел, это – завтрашнее требуемое, опирающееся на прогнозирование тенденций изменения системы и ее окружения, на прогнозирование изменений требований к системе, а также на учет и прогнозирование новых возможностей. В противном случае мы будем вынуждены решать вчерашние проблемы, всегда отставая от ситуации. Кроме того, решая вчерашние проблемы и не видя завтраших требований и новых возможностей, мы обрекаем себя на латанье дыр вместо реального развития, которое всегда связано с видением новых возникающих возможностей.

3. *Наличие причинного объяснения проблемы.* Выявленные проблемы должны не просто констатироваться, но получать объяснение, позволяющее понять (а затем и устраниТЬ) их причины, прогнозировать, что может произойти, если проблема не будет устранена в обозримом будущем.

4. *Структурирование проблем.* Понимание взаимосвязи между разными проблемами системы. Проблемы системы могут быть решены успешнее, если они сами представлены в виде некоторой иерархической системы.

5. *Ранжированность проблем, выделение приоритетных проблем для первоочередного решения.* Проблемы сформулированы хорошо, если среди них обоснованно выявлены приоритеты. Это позволяет сконцентрировать внимание на главном, исследовать причины не всего множества проблем, а лишь корни, наиболее важных из них.

Исследователи утверждают, что анализ проблем системы всегда является инверсным, то есть ведется от конца (то есть результатов как следствий) к началу (то есть к процессам и условиям как причинам). Такой ход анализа был известен уже в древности и приводится как одно из толкований слова "анализ" в словаре В. И. Даля («Аналитика в логике — разбор, способ решения вопроса от следствий к началам, от действия или явления к причинам»).

Согласно исследованиям в ходе анализа его участники ищут ответы на следующие основные вопросы:

1. Какие реальные результаты системы образования не соответствуют требуемым результатам, не удовлетворяют нас в свете сегодняшних, и особенно завтраших требований, и должны быть изменены? В итоге выявляются разрывы между требуемым и реальным, то есть собственно проблемы системы.

2. Из-за каких дефектов (недостатков, изъянов, недоработок) процессов, протекающих в системе, возникли эти проблемы? Что надо изменить в этих процессах, в их качествах, содержании, методах, средствах, формах, технологиях, чтобы обеспечить достижение требуемых результатов?

3. Недостаток каких условий и ресурсов объясняет выявленные дефекты процессов, происходящих в нашей системе? Что необходимо изменить в номенклатуре, количестве и качестве ресурсов системы, чтобы обеспечить требуемое качество процессов системы и ее результатов?

4. Какие недостатки в деятельности обеспечивающих служб мешают снабдить систему необходимыми ресурсами должного качества и в необходимом количестве, что надо изменить в деятельности по ресурсному обеспечению, чтобы обеспечить требуемое качество и количество потребных ресурсов?

5. Какими недостатками в управлении системой можно объяснить существующие дефекты в ресурсном обеспечении и образовательных процессах, а также итоговые, общие проблемы всей образовательной системы в целом? Что надо изменить в управлении, чтобы устранить выявленные дефекты и решить проблемы?

Итогом этой напряженной и не линейной (а итеративной, «челночной») работы является выстраивание первичного комплекса проблем системы и их причин, с которыми затем идет большая работа вплоть до перехода от проблем к стратегии изменений в системе. Системным описанием решения выявленных проблем становится разработка и реализация инновационного проекта учреждения образования.

Примером описанной деятельности может послужить проблемный анализ школы как построение «проблемного поля» и определение главной (ключевой) проблемы учреждения образования [33].

## **«ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ» УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ШАГ ПЕРВЫЙ — ОБОЗНАЧЕНИЕ ПРОБЛЕМ**

1. Отсутствие на практике стержневой идеи образования.
2. Отсутствие системы и возможностей индивидуальной коррекции знаний учащихся.
3. Недостаточная связь с вузами.
4. Отсутствие системы воспитательной работы.

5. Отсутствие Концепции и Программы развития учреждения образования.
6. Разрозненность коллектива (практически каждый за себя).
7. Попредметное, не интегрирующее содержание, не дающее единой общей картины мира.
8. Слабое знание учащихся.
9. Недостаточная интегрированность учебных программ в профильных классах.
10. Слабая профориентационная работа.
11. Низкое качество проводимых мероприятий.
12. Немотивированность в принятии решений среди отдельных представителей руководства учреждения образования.
13. Резкое омоложение коллектива - потеря преемственности.
14. Отставание содержания образования от социального заказа ближайшего окружения учреждения образования.
15. Недостаточность учебного плана на I ступени общего среднего образования.
16. Отсутствие модели выпускника школы.
17. Разрозненная направленность внеклассных мероприятий.
18. Отсутствие единой управленческой команды учреждения образования.
19. Напряженные отношения опытных (зрелых) и молодых учителей.
20. Недостаточная готовность детей к обучению в школе.
21. Слабая подготовка педагогического коллектива к созданию других профилей обучения.
22. Отсутствие самоуправления учащихся.
23. Недостаточное оформление учебных помещений.
24. Излишний субъективизм (узость) взглядов и позиций руководителей учреждения образования.
25. Неприятие профильных классов частью учителей учреждения образования.
26. Слабое здоровье детей (наличие всевозможных нарушений).
27. Сменность обучения.
28. Слабая социальная защищенность выпускников школы.
29. Отсутствие психологической службы и низкая эффективность работы медицинской службы учреждения образования.
30. Отрицательное отношение части учителей к учащимся «трудных» классов.
31. Неконтролируемый объем домашних заданий.
32. Низкая занятость старшеклассников во внеучебной жизни школы.
33. Низкая мотивация учителей при работе в непрофильных классах.
34. Напряжение между базовым и «привычным» учебными планами.
35. Ограниченнность выбора профилей обучения.
36. Слабое знание классов - отсутствие четких критериев результатов работы.
37. Отсутствие общественного управления.
38. Слабая и плохая связь с родителями.
39. Оценка деятельности школы со стороны отдела (управления) образования спорта и туризма по различным показателям.
40. Консерватизм управления учреждением образования.
41. Недостаточное полное изучение социального заказа ближайшего школьного окружения.
42. Несоответствие социального заказа и реальных возможностей школы.
43. Противостояние профильных и непрофильных классов в сознании учителей.
44. Слабая материально-техническая база.
45. Нежелание руководителей и части учителей нарушать привычный для себя режим работы.

## ШАГ ВТОРОЙ — СТРУКТУРИРОВАНИЕ ВЫЯВЛЕННЫХ ПРОБЛЕМ

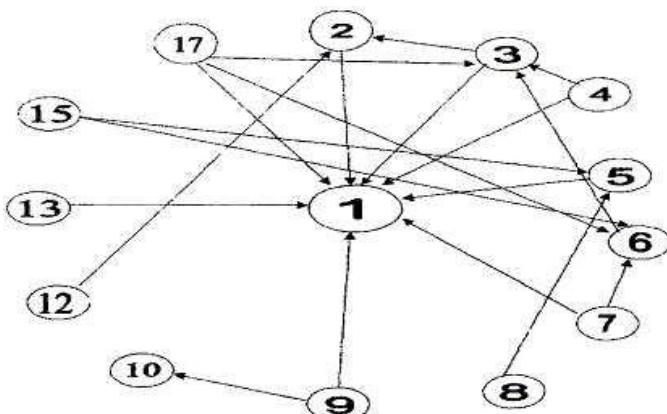
<b>Проблемные блоки</b>	<b>Содержание проблемных блоков</b>			
<b>II. Образовательный процесс</b>	<b>I ступень</b>	<b>II ступень</b>	<b>III ступень</b>	<b>Воспитательный процесс</b>
	1. Отсутствие системы и возможностей индивидуальной коррекции знаний учащихся. 2. Слабое знание учащихся. 3. Недостаточность учебного плана. 4. Недостаточная готовность детей к обучению в школе. 5. Слабое здоровье детей (наличие всевозможных нарушений)	1. Недостаточная интегрированность программ в профильных классах. 2. Недостаточное внимание к учащимся непрофильных классов. 3. Слабая подготовка пед.коллектива к созданию других профилей обучения. 4. Сменность обучения. 5. Неконтролируемый объем домашних заданий	1. Недостаточная связь с вузами. 2. Слабая профориентация. 3. Отсутствие модели выпускника школы. 4. Слабая социальная защищенность выпускников. 5. "Незанятость" старшеклассников во внеучебной жизни школы. 6. Напряжение между базовым и "привычным" учебными планами	1. Отсутствие системы воспитательной работы. 2. Низкое качество проводимых мероприятий. 3. Разнонаправленность мероприятий. 4. Недостаточное оформление школы. 5. Отсутствие самоуправления школьников
<b>III. Организационно-управленческий процесс</b>	1 .Отсутствие (несоответствие задачам развития) Концепции и Программы развития учреждения образования. 2. Немотивированность в принятии решений среди отдельных представителей руководства учреждения образования. 3. Отсутствие единой управленческой команды учреждения образования. 4. Излишний субъективизм (узость) взглядов и позиций руководителей. 5. Отсутствие психологической службы и малая эффективность медицинской службы учреждения образования. 6. Низкая мотивация учащихся и учителей при работе в непрофильных классах. 7. Ограниченнность выбора профилей обучения. 8. Слабое знание классов - отсутствие четких критериев результатов работы. 9. Отсутствие общественного управления. 10. Слабая или плохая связь с родителями. 11. Оценка деятельности школы со стороны отдела (управления) образования спорта и туризма по различным показателям. 12. Консерватизм управленческой команды. 13. Недостаточное изучение социального заказа ближайшего школьного окружения. 14. Несоответствие социального заказа и реальных возможностей учреждения образования. 15. Противостояние профильных и непрофильных классов в сознании учителей. 16. Слабая материально-техническая база.			

	17. Нежелание руководителей и части учителей нарушать привычный для себя режим работы
<b>IV. Организационная культура</b>	1. Разрозненность коллектива (практически каждый за себя). 2. Резкое омоложение коллектива - потеря преемственности. 3. Напряжение в отношениях опытных (зрелых) и молодых учителей. 4. Неприятие лицейских (профильных) классов частью учителей школы. 5. Отрицательное отношение части учителей к учащимся «трудных» классов

### ШАГ ТРЕТИЙ — ГРУППИРОВКА ПРОБЛЕМ КЛЮЧЕВОГО БЛОКА

1. Отсутствие (несоответствие задачам развития) Концепции и Программы развития учреждения образования.	10. Слабая или плохая связь с родителями.
2. Немотивированность в принятии решений среди отдельных представителей руководства учреждения образования	11. Оценка деятельности школы со стороны отдела (управления) образования по различным показателям
3. Отсутствие единой управлеченческой команды учреждения образования.	12. Консерватизм управлеченческой команды.
4. Излишний субъективизм (узость) взглядов и позиций руководителей учреждения образования	13. Недостаточное изучение социального заказа ближайшего школьного окружения.
5. Отсутствие психологической службы и малая эффективность работы медицинской службы учреждения образования	14. Несоответствие социального заказа и реальных возможностей учреждения образования.
6. Низкая мотивация учащихся и учителей при работе в непрофильных классах	15. Противостояние профильных и непрофильных классов в сознании учителей
7. Ограниченностю выбора профилей обучения.	16. Слабая материально-техническая база
8. Слабое знание классов - отсутствие четких критериев работы.	17. Нежелание руководителей и части учителей нарушать привычный для себя режим работы
9. Отсутствие общественного управления	

### ШАГ ЧЕТВЕРТЫЙ — УСТАНОВЛЕНИЕ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ РЕШАЕМЫХ ПРОБЛЕМ КЛЮЧЕВОГО, ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОГО БЛОКА



## ШАГ ПЯТЫЙ — КОЛИЧЕСТВО ВЫБОРОВ РЕШАЕМЫХ ПРОБЛЕМ КЛЮЧЕВОГО БЛОКА

<b>№ проблемы</b>	<b>Количество выбора</b>
<b>1</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>0</b>
<b>5</b>	<b>2</b>
<b>6</b>	<b>3</b>
<b>7</b>	<b>0</b>
<b>8</b>	<b>0</b>
<b>9</b>	<b>0</b>
<b>10</b>	<b>0</b>
<b>11</b>	<b>0</b>
<b>12</b>	<b>0</b>
<b>13</b>	<b>0</b>
<b>15</b>	<b>0</b>
<b>17</b>	<b>0</b>

**ИТОГ:** Ключевая проблема школы - проблема под № 1: *Отсутствие Концепции и Программы развития учреждения образования*

Таким образом, после определения ключевой проблемы своего образовательного учреждения логично будут выглядеть следующие шаги, посвященные выработке проектной идеи, т. е. разработке концептуальных основ развития учреждения образования.

В качестве примера для дальнейшей работы над решением выявленной проблемы мы приводим те первые шаги и идеи, которые, на наш взгляд, были наиболее значимыми на данном этапе собственного развития:

- 1) разработать ряд идей и выбрать из них наиболее эффективные и реалистичные, разумеется, с учетом имеющихся условий;
- 2) начать работу над формированием концепции новой школы;
- 3) создать мотивирующие условия для успешной работы проблемных групп, работающих над созданием концепции;
- 4) процесс выработки и оформления концепции развития школы не должен по времени затянуться более чем на год;
- 5) выработать критерии оценки будущих этапов программы развития и критерии эффективности самой концепции;
- 6) сформировать смешанные проблемные группы, состоящие одновременно из руководителей, учителей, учащихся и родителей [33].

### **Формулирование проблемы и темы инновационного проекта**

Проектирование инновационной деятельности на этапе концептуализации начинается с выявления противоречия: что мешает в практике обучения, воспитания достичь высоких результатов?

Детальный анализ наличной ситуации позволяет выявить комплекс противоречий. Среди них надо выделить основное, главное звено. Оно и составляет проблемную ситуацию, т. е. такую ситуацию, когда осознается неудовлетворительное состояние дел, но остается неясным, что следует сделать для изменения к лучшему [42].

Противоречий, как уже отмечалось, может быть множество, но необходимо выявить основное, ключевое, которое и становится *проблемной ситуацией*: например, *отсутствие у учащихся положительных мотивов к изучению определенного учебного предмета*.

После выявления проблемной ситуации начинается формулирование проблемы (в значении *темы*). Чтобы из проблемной ситуации сформулировать проблему, нужна ведущая идея (или ряд ведущих идей). Проблемная ситуация, осмысленная с позиции определенной идеи, становится *проблемой* и на ее основе формулируется *тема* (таблица 3).

Проблематика в системном анализе, как отмечает А. М. Новиков, определяется как сплетение, комплекс проблем, которые неразрывно связаны с проблемой, подлежащей разрешению. *Проблематика — это ответ на вопрос: какие существующие обстоятельства и прошлый опыт — как положительный, так и отрицательный — заставляют именно этих участников, именно в данной культурной среде, включающей именно данные ценности, именно в данный момент воспринимать данное состояние дел как проблему?*

Определение проблематики позволяет не только эффективно вести поиск как инновационной идеи, но и формулировать тему, осуществлять целеполагание инновационной деятельности.

***Формулировать тему инновационного проекта позволяют различные клише-модели:***

- формулировка темы как обозначение проблемной области;
- формулировка темы по модели «цель – средство»;
- формулировка темы по модели «средство – цель»;
- формулировка темы по модели «цель – условия» и др. [23]

**Тема-модель 1. «Наименование проблемной области».** Называется, очерчивается определенная проблемная область, в рамках которой будет идти инновационная деятельность, указывается педагогическая разработка, технология, методика и др.:

*Внедрение модели реализации межпредметных связей в обучении дисциплинам гуманитарного цикла;*

*Внедрение модели «Предприимчивая школа» в деятельность учреждений общего среднего образования;*

*Внедрение модели преемственности в работе учебно-педагогического комплекса между учреждениями дошкольного и общего среднего образования;*

*Внедрение модели формирования у детей старшего дошкольного возраста осознанного отношения к своему здоровью;*

*Внедрение авторских электронных средств обучения и воспитания в процесс гражданско-патриотического воспитания учащихся;*

*Внедрение модели формирования кросскультурных компетенций учащихся учреждений общего среднего образования;*

*Внедрение модели формирования демографического поведения обучающихся, направленного на укрепление института семьи;*

*Внедрение модели тьюторского центра учреждения образования по подготовке будущих учителей;*

*Внедрение модели становления поликультурной компетентности учащихся в деятельность учреждения общего среднего образования и т. д.*

**Тема-модель 2. «Цель (результаты) – средства».** В теме присутствует указание на то, какими средствами достигается педагогический эффект:

*Внедрение модели формирования познавательной активности учащихся первой ступени общего среднего образования посредством использования проектных задач;*

*Внедрение модели формирования ценностно-смысловых компетенций участников образовательного процесса посредством организации духовно-просветительской работы;*

*Внедрение модели сопровождения процессов социализации подростков в интернет-пространстве «Классный руководитель в социальной сети»;*

*Внедрение модели формирования гражданских компетенций участников образовательного процесса на основе системной организации урочной и внеурочной деятельности;*

*Внедрение модели экономической социализации обучающихся на I и II ступенях общего среднего образования как средства повышения конкурентоспособности на рынке труда и т. д.*

**Тема-модель 3. «Средства – цель (результаты)».** В формулировке темы называются средства, которые будут применяться, и указывается цель, достижение которой обеспечивается этими средствами:

*Внедрение модели активной оценки как средства когнитивного развития учащихся;*

*Внедрение технологии тьюторского сопровождения одаренных учащихся как способа построения индивидуальной образовательной траектории;*

*Внедрение модели «Школа социального оптимизма» в комплексном сопровождении индивидуального развития учащихся;*

*Внедрение модели педагогической поддержки как фактора развития самоуправления учащихся первой ступени общего среднего образования и т.д.*

**Тема-модель 4. «Цель (результаты) – условия»** (условия как средства). В формулировке темы указываются необходимые условия достижения педагогического эффекта:

*Внедрение модели деятельности ученических бизнес-компаний в условиях сетевого взаимодействия;*

*Внедрение модели формирования предпринимательских компетенций у учащихся сельской школы в условиях социального партнерства;*

*Внедрение компетентностно-ориентированной модели формирования информационной культуры учащихся в условиях интегративного взаимодействия школы и городской библиотеки и т. д.*

**Тема-модель 5. «Цель (результаты) – условия»** (условия как обстоятельства). В формулировке темы называются необходимые условия реализации инновационной модели:

*Внедрение модели формирования языковой личности в условиях государственного двуязычия;*

*Внедрение модели формирования правовой культуры учащихся в учреждении общего среднего образования в условиях построения белорусского гражданского общества;*

*Внедрение модели создания единого образовательного пространства по выявлению и сопровождению творчески одаренных учащихся в условиях учреждения общего среднего образования и др.*

Т а б л и ц а 3. Формулирование темы инновационного проекта на основе выявления проблемной ситуации и выдвижения инновационной идеи

<b>Проблемная ситуация</b>	<b>Инновационная идея</b>	<b>Проблема проекта (тематические рамки, проблематика)</b>	<b>Тема проекта</b>
Низкий уровень речевого развития детей дошкольного возраста (бедная и неточная лексика, сильные нарушения грамматического строя) замедляет развитие творчества, не позволяет достигать адекватного уровня развития творческих способностей	Решать проблему не прямым воздействием, традиционными методами развития речи (заучивание стихов, составление предложений, пересказы и т.д.), а косвенным, через вовлечение детей в театральную деятельность ( <i>обновление средств</i> )	Эффективные пути формирования и совершенствования речевых способностей детей дошкольного возраста, стремление к достижению речевого развития детей уровня их творческого самовыражения	<b>Внедрение модели развития речевых творческих способностей детей дошкольного возраста средствами театрально-игровой деятельности</b>
Недостаточная устойчивость (низкая конкурентоспособность) выпускника школы в последующей социально-педагогической системе: в роли учащегося вуза, ссуза; в роли квалифицированного рабочего, техника, инженера; в собственной жизни и деятельности. Неудовлетворительный уровень социальной успешности и экономической состоятельности выпускника школы	Решать проблему не на последней ступени общего среднего образования и не только средствами профориентации, а подходить системно. Формировать основы экономического поведения начиная с I ступени общего среднего образования; определить составляющие экономической социализации личности и целенаправленно их развивать ( <i>обновление содержания и средств</i> )	Содействие экономической социализации обучающихся с целью их последующей социальной успешности и конкурентоспособности на рынке труда	<b>Внедрение модели экономической социализации обучающихся на I и II ступенях общего среднего образования как средство повышения конкурентоспособности на рынке труда</b>
Увеличение количества проявлений девиантного поведения школьников. Невозможность педагогической общественности эффективно противостоять деструктивной деятельности учащихся	Решение проблемы за счет разработки комплекса превентивных мер, позволяющих предупреждать риски деструктивного поведения учащихся ( <i>обновление содержания, средств</i> )	Понятие социально ответственного поведения и пути его формирования у учащихся; профилактика и предотвращение асоциальных моделей поведения и деструктивной деятельности	<b>Внедрение модели формирования социально ответственного поведения учащихся, предупреждения социальных рисков и деструктивной деятельности</b>
Отсутствие стремления у учащихся к самопознанию и самосовершенствованию, пассивная жизненная пози-	Фокусирование внимание на качествах личности учащегося, которые обычно не попадают в «традицион-	Пути и средства становления личности учащегося как субъекта собственной жизни и деятельности,	<b>Внедрение модели развития лидерских качеств учащихся на основе само-</b>

ция, перекладывание учащимися ответственности за происходящее на внешние факторы (несубъектное поведение)	ный» список формируемых в процессе образования способностей и умений ( <i>обновление цели и содержания</i> )	способной к саморазвитию; формирование активной жизненной позиции и навыков самоуправления	<b>управления как условие личностного роста</b>
Трудности учащихся в выборе профессии	Содействие профессиональному выбору учащихся не только с помощью традиционных методов профориентации, но и при условии создания специальной развивающей (социально-образовательной) среды, способствующей самоопределению ( <i>обновление условий и средств</i> )	Понятие гражданского и профессионального самоопределения учащихся; влияние образовательной среды на процесс самоопределения учащихся; признаки и характеристики социально-образовательной среды	<b>Внедрение модели социально-образовательной среды, способствующей гражданскому и профессиональному самоопределению учащихся</b>
Равнодушное отношение подростков к историческому прошлому и этническим корням, в целом, к национальному наследию. Слабо сформированная и неявно выраженная гражданская позиция учащихся.	Решение проблемы на основе системного подхода: традиционные компоненты, такие как гражданско-патриотическое воспитание, этнокультурное региональное наследие, образуют инновационную воспитательную систему за счет изменения их взаимодействия и взаимовлияния ( <i>обновление средств</i> )	Пути и средства формирования активной гражданской позиции подростков; влияние регионального компонента на способность учащихся воспринимать как личную ценность понятие «патриотизм»	<b>Внедрение модели гражданско-патриотического воспитания детей и подростков на этнокультурной основе в контексте регионального компонента</b>
1) Низкие результаты успеваемости учащихся по предметам естественно-научного цикла 2) Высокие результаты успеваемости учащихся по предметам естественно-научного цикла (работа с одаренными учащимися)	Уход от доминирования традиционных методов преподавания предметов естественнонаучного цикла. Воспроизведение метода учебного исследования как ведущей технологии обучения предметам естественнонаучного цикла ( <i>обновление средств</i> )	Исследование возможностей метода учебного исследования как ведущей технологии обучения предметам естественнонаучного цикла; индивидуализация и дифференциация обучения с помощью метода учебного исследования	<b>Внедрение модели организации обучения как учебного исследования учащихся (предметы естественнонаучного цикла)</b>

## **Определение цели инновационного проекта**

Определение цели инновационного проекта – это следующий этап концептуальной стадии проектирования. На основе сформулированной проблемы и установленной проблематики определяется цель инновационного проекта, представляемого как педагогическая система.

Проблема (проблемная ситуация) выступает как антипод будущей цели. Наилучший способ сформулировать цель – решить поставленную проблему [42]. По словам А. М. Новикова, на данном важнейшем этапе определяется, что надо сделать для снятия проблемы, а все последующие стадии и этапы проектирования будут определять способы, как это сделать.

Цель представляет собой идеальную модель результата. Цель — это то, к чему стремятся, что надо осуществить. Цель понимают как идеальный мысленно предвосхищаемый результат деятельности [23]. «Цели в педагогических системах выступают системообразующим компонентом, т. к. являются внутренним побуждающим мотивом деятельности, цели определяют содержание и способы деятельности» [42].

Основная трудность определения цели заключается в том, что цель выступает антиподом проблемы. «При формулировании проблемы определяется то, что является неудовлетворительным. Это относительно просто – ведь то, что нам не нравится, существует. Когда же мы переходим к цели, то пытаемся определить то, что же нам хочется. При этом как бы указывается направление, в котором следует «уходить» от существующего и нас не устраивающего положения дел. Но таких возможных направлений много. А выбрать надо одно – правильное, рациональное» [42].

При формулировании цели инновационного проекта необходимо учитывать наличие *иерархии целей*:

*первый уровень целей — социальный заказ общества, его различных социальных групп всем подсистемам образования на определенный общественный идеал формируемой личности как человека, гражданина, профессионала;*

*второй уровень целей — это уже образовательная цель для каждой образовательной программы, для каждого типа образовательных учреждений в отдельности, в которой социальный заказ трансформирован в понятиях и категориях педагогики;*

*третий уровень целей — это те педагогические цели, которые реализуются повседневно, на каждом учебном занятии [42].*

Приведем примеры постановки цели инновационных проектов.

**Тема.** Внедрение модели формирования кросскультурных компетенций учащихся учреждений общего среднего образования.

**Цель.** Подготовка учащегося учреждений общего среднего образования, умеющего позиционировать себя в современном мире, презентовать себя и свою страну, эффективно взаимодействовать с представителями разных культур, осознавать необходимость изучения культурных истоков

*представителей разных народов через формирование кросскультурных компетенций.*

**Тема.** Внедрение модели развития лидерских качеств учащихся на основе самоуправления как условие личностного роста.

**Цель.** Выявить и обосновать комплекс педагогических условий эффективного формирования лидерских качеств учащихся в процессе их деятельности в органах ученического самоуправления.

**Тема.** Внедрение методики формирования методологической культуры педагога в системе непрерывного профессионального образования.

**Цель.** Обеспечение профессионального развития педагогов посредством реализации методики формирования методологической культуры в системе непрерывного профессионального образования.

Реализация цели инновационного проекта осуществляется в ходе педагогического процесса, осуществляющегося в инновационном режиме. Таким образом, необходимо очень внимательно подходить к определению целей. Так как правильно заданная цель — это половина успеха в решении выявленной проблемы.

При формулировании цели необходимо ориентироваться также на ожидаемые результаты реализации инновационного проекта. Ожидаемые результаты формулируются как конкретные достижения учреждения образования в различных областях деятельности при реализации инновационного проекта.

Приведем примеры формулирования ожидаемых результатов инновационного проекта:

<b>Тема.</b> Внедрение модели деятельности ученических бизнес-компаний в условиях сетевого взаимодействия	
<i>Ожидаемые результаты</i>	<i>Ожидаемые эффекты</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Повышение результативности образовательного процесса в гимназии;</li><li>• повышение уровня компетентности участников образовательного процесса в сфере экономики, права, предпринимательства;</li><li>• построение модели внеурочной деятельности;</li><li>• обеспечение дополнительной занятости детей через созданные и функционирующие бизнес-компании;</li><li>• включение в данную деятельность детей, находящихся в социально опасном положении»;</li><li>• включение учащихся в предпринимательскую деятельность;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Повышение у учащихся интереса к учебе, повышение качества знаний по гимназии до 75%;</li><li>• осознание учащимися, что результат образования - это не только знания по конкретным дисциплинам, но и умение применять их в повседневной жизни, использовать в дальнейшем обучении;</li><li>• вовлечение в деятельность «бизнес-компаний» - 50 % учащихся школы;</li><li>• защита детей от социально неблагополучной среды и создание среды возможностей успешности, когда каждый сможет почувствовать вкус успеха;</li><li>• формирование положительной мотивации учительского коллектива, профессиональное развитие</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• создание условий для обучения, развития и поддержки одаренных детей;</li> <li>• социальная адаптация к последующему обучению в высших учебных заведениях;</li> <li>• формирование у учащихся позитивного отношения к собственному здоровью как ценности;</li> <li>• повышение профессионального уровня педагогов (сфера: правовая, управленческая, экономическая);</li> <li>• получение стимулирующих выплат учителем, благодаря которому учащийся добился высоких результатов курсов по экономике и основам предпринимательства;</li> <li>• повышение привлекательности учреждения образования для родительской общественности;</li> <li>• показатель удовлетворенности качеством образовательного процесса учащихся, их родителей - не менее 75 %;</li> <li>• привлечение социальных партнеров;</li> <li>• создание образовательной сети школьных бизнес-компаний</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>педагогов, рост творческой активности, участие в профессиональных конкурсах;</li> <li>• разработка и издание методических пособий по организации и деятельности ученических «бизнес-компаний»;</li> <li>• формирование профессиональной элиты для инновационного развития;</li> <li>• предоставление широкого спектра профилей для удовлетворения выбора обучающихся в рамках профессионального самоопределения;</li> <li>• формирование предпринимательской компетентности и предпринимательской культуры;</li> <li>• образование сетевого взаимодействия: школа – (начальное) среднее профессиональное образование – вуз – производство</li> </ul>
---	---

## Определение критериев эффективности инновационной деятельности

Если цели, как правило, задаются на качественном уровне, то замещением их на количественном уровне являются критерии. Поэтому следующим этапом на концептуальной стадии проектирования является выбор критериев. Вначале обратимся к сущности этого понятия: **критерий** (от греч. kriterion – средство для суждения) – показатель, признак, на основании которого формируется оценка качества объекта, процесса, мерило такой оценки [9, с. 259]. Критерий можно рассматривать как мерило оценки, суждения [47, с. 307].

**Выбор критериев.** Как в научно-исследовательской работе, так и в практической деятельности, одним из наиболее острых и сложных вопросов является выбор критериев. Содержание вопроса перехода от целей к критериям становится ясным, если рассматривать критерии как количественные модели качественных целей. Действительно, сформированные критерии в дальнейшем как бы в некотором смысле замещают цели. От критериев требуется возможно большее соответствие целям, сходство с ними. Но в то же время критерии не могут полностью совпадать с целями, поскольку они фиксируются по-разному. Цели просто называются. А критерии должны быть выражены в тех или иных шкалах измерения (кроме, естественно, шкалы наименований — см. выше). При выборе критериев эффективности как свойств результата инновационной деятельности опора производится на

поддающиеся измерению показатели. Фиксация таких показателей неизменно связана с проблемой целеполагания: результат есть мера достижения цели (В. П. Беспалько, М. М. Поташник, В. И. Загвязинский, П. И. Третьяков, О. Г. Хомерики и др.).

Адекватно сформированные критерии отражают, раскрывают и конкретизируют цель проекта. Если цель формулируется в назывной форме, то критерии должны быть выражены в тех или иных шкалах измерения. Неправильно выбранные критерии приводят к формальной оценке конечных результатов. Неразработанность критериальной базы инновационного проекта, несоответствие ее цели может быть фактором, препятствующим получению объективной и достоверной информации об успешной инновационной деятельности как всего учреждения образования, так и каждого субъекта в отдельности. Часто приводится такой классический пример неправильного выбора критерия и вызванных этим последствий: в двадцатые годы прошлого столетия пожарным, чтобы они «меньше спали», была установлена заработка плата, пропорциональная числу потушенных за месяц пожаров. В итоге дело кончилось тем, что пожарные сами стали устраивать поджоги!

Как уже отмечалось выше, инновационный проект по любой теме предполагает перечень **универсальных критерииев эффективности инновационной деятельности**: обученность, воспитанность, социализация, когнитивная и технологическая компетентность, личностное развитие учащихся, профессиональная мобильность, инновационное мышление и инновационная культура педагогов. Каждый инновационный проект имеет **специфические критерии оценки эффективности инновационной деятельности в зависимости от темы и цели**. Как было отмечено, показатели по каждому критерию – это те данные, по которым можно судить о развитии, ходе, состоянии [47, с. 549] реализации инновационного проекта. Показатели отражают определенную меру, степень проявления того или иного критерия, имеют четкую иерархию, согласуются между собой и общей целью, могут измеряться количественно (в процентах, уровнях, цифрах) и качественно.

Поскольку критерии являются количественными моделями качественной цели, то при разработке критериальной базы разработчикам инновационного проекта целесообразно ориентироваться на цель. Несмотря на специфичность инновационных проектов, которая обуславливает особенности целеполагания, все цели можно условно объединить на основании универсального признака: они направлены на повышение качества образования. Тогда условно для разработки критериальной базы возьмем в качестве целевого компонента качество образования как интегративную характеристику, представляющую собой совокупность взаимосвязанных компонентов: результатов образования, организации образовательного процесса и условий для него. Каждый из этих компонентов будет иметь свои критерии и показатели.

Результаты обучения будут определяться следующими критериями: уровнем обученности учащихся, личностным развитием учащихся, стабиль-

ностью состояния здоровья и сформированностью навыков здорового образа жизни.

Продуктивность образовательного процесса характеризуется целостностью с позиции единства целевых, содержательных и процессуальных компонентов; педагогическим взаимодействием субъектов на основе современных методик и технологий, эффективностью контрольно-оценочной деятельности, высоким уровнем удовлетворенности образовательных запросов учащихся и законных представителей.

Условия организации образовательного процесса можно выявить по следующим параметрам: качество локальных нормативных документов, уровень ресурсного обеспечения и результативность управленческой деятельности,

Каждый из критериев будет иметь свои показатели. При этом особое внимание должно уделяться разработке и подбору *диагностического инструментария* (анкеты, тесты, контрольно-измерительные материалы и др.), позволяющего объективно оценить результаты инновационной деятельности.

Критериальная база как комплекс критериев и показателей, выявляемых с помощью тщательно отобранного инструментария, является значимым фактором определения результатов инновационных преобразования. А. А. Арламов под эталоном эффективности понимает целостность эталонов качества и плановых затрат времени и финансов на его получение, где эталон качества – полное соответствие новшества содержанию инновации, воплощенное в норме и достаточно близкое или полное достижение ожидаемого результата инновации [1, с. 14].

### **Описание инновационной модели**

Следующим этапом разработки инновационного проекта как педагогической системы является *моделирование*, создание и описание инновационной модели.

Модель (фр. *modèle*, от лат. *modulus* – «мера, аналог, образец») – это система, исследование которой служит средством для получения информации о другой системе.

Модель в общем смысле «есть создаваемый с целью получения и (или) хранения информации специфический объект (в форме мысленного образа, описания знаковыми средствами либо материальной системы), отражающий свойства, характеристики и связи объекта-оригинала произвольной природы, существенные для задачи, решаемой субъектом» [53].

Модель выступает как образ будущей системы. В процессе моделирования, по словам А. М. Новикова, задействованы 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 пользоваться в дальнейшем «субъект»; «модель» — образ, отображение объекта; «среда», в которой находятся и с которой взаимодействуют все «участники» [42, с. 230].

**Инновационная модель**, как уже отмечалось выше, разрабатывается на основе экспериментальной модели, т. е. результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, апробированных в ходе экспериментальной деятельности.

**Инновационная модель** – образ будущей инновационной педагогической системы, построенной в логике определенной инновационной идеи.

Таким образом, инновационная модель проекта включает в себя:

- отображение сущности инновационной идеи;
- способ воплощения инновационной идеи в педагогической системе.

Инновационная модель как единство и взаимосвязь компонентов проектируемой педагогической системы может включать в себя:

- цель и задачи;
- принципы отбора содержания образования;
- методы, средства, организационные формы обучения и воспитания;
- особенности и условия профессиональной деятельности педагогов;
- особенности и условия образовательной деятельности обучающихся;
- результаты педагогической и образовательной деятельности и т. д.

Сам *процесс моделирования*, таким образом, предполагает выделение компонентов педагогической системы, подлежащих инновационному преобразованию, и указание их взаимосвязи и взаимовлияния; определение степени и сути инновационного преобразования выделенных компонентов педагогической системы.

Рассмотрим *требования, предъявляемые к моделям* вообще и к инновационным моделям в частности [42, с. 233 – 235].

1. Первым требованием является *ингерентность модели*, 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.

2. 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.

3. Третье требование – *адекватность модели*. Адекватность модели означает возможность с ее помощью достичь поставленной цели проекта в соответствии со сформулированными критериями. Адекватность модели означает, что она достаточно полна, точна и истинна.

Инновационные модели могут быть представлены в графическом (схемы, рисунки, таблицы и т. д.), описательном или смешанном виде (когда сначала предлагается схема, а затем идет ее описание).

Создание инновационной модели, несмотря на то, что опорой является определенная экспериментальная модель, – процесс глубоко творческий, а

результат всегда отличается своей оригинальностью и уникальностью (приложение 17).

## Определение задач инновационной деятельности

Разработка задач реализации инновационного проекта вписывается в логику проектирования педагогических систем. Согласно данной логике следующим этапом проектирования педагогических (образовательных) систем является конструирование, которое заключается в определении конкретных способов и средств реализации выбранной инновационной модели в рамках имеющихся условий. На этом этапе определяются задачи инновационного проекта как конкретные шаги по достижению цели, разрабатываются программа и план реализации инновационной модели.

Определение задач инновационного проекта представляет собой декомпозицию цели. «Декомпозиция — это процесс разделения общей цели проектируемой системы на отдельные подцели-задачи в соответствии с выбранной моделью» [42, с. 251].

Декомпозиция в иерархических системах предусматривает разделение общей цели на подцели (задачи), т. е. в свою очередь, разделяются на подзадачи и т. д. Декомпозиция позволяет расчленить всю работу по реализации модели на пакет детальных работ, что позволяет решать вопросы их рациональной организации, мониторинга, контроля и т. д.

Рассмотрим основные правила декомпозиции [42, с. 251 – 252].

1. Как правило, при декомпозиции реализуется два противоположных подхода:

- подход «сверху» — целевой (целенаправленный) — для определения, как конкретная задача отвечает, согласуется с общей целью проекта (в соответствии с выбранной моделью);

- подход «снизу» — морфологический — для определения конкретных возможностей реализации задачи: по ресурсному обеспечению, по временным и пространственным возможностям, по квалификации работников и т. п.

2. Число задач в проекте не должно быть больше  $7\pm2$  (в силу гипотезы Миллера). Содержание этого требования можно объяснить ограничением возможностей оперативной памяти человека, его способностью анализировать в оперативной памяти не более  $7\pm2$  составляющих и связей между ними.

3. Для каждой части реализации проекта, соответствующей каждой задаче, определяются имеющие к ней отношение данные.

4. По каждой задаче проводится критический анализ для подтверждения правильности и выполнимости поставленной задачи.

Внедрение инновационной модели в образовательную практику предполагает существенные изменения в деятельности учреждения образования. Чтобы придать осуществляемым преобразованиям системный целенаправленный характер — спланировать и организовать инновационную деятельность, мотивировать педагогов, наладить контроль и оценку результатов, — необходимо создать систему управления инновационного характера. Таким

образом, задачу по созданию системы управления инновационной деятельностью можно считать приоритетной.

Следующими важными задачами реализации инновационного проекта являются обеспечение научно-методического и организационно-методического сопровождения инновации. Эти задачи обеспечивают научное видение в практической реализации инновационной модели, позволяют разработать методический инструментарий для субъектов образовательного процесса.

Также важной задачей является обобщение, презентация инновационного педагогического опыта как отдельных педагогов, так и учреждений образования в целом. Решение этой задачи обеспечивает осуществление миссии инновационной деятельности – развитие массовой образовательной практики путем предоставления педагогическому сообществу новых образовательных продуктов.

Задачи инновационного проекта отражают специфику и основные направления деятельности в рамках инновации. Предлагаем примерные и обобщенные формулировки задач инновационного проекта.

**Задача 1.** Разработать и реализовать систему управления, обеспечивающую включение педагогов в процесс реализации инновационного проекта на основе современных принципов управления.

**Задача 2.** Обеспечить научно-методическое сопровождение на всех этапах реализации инновации, содействующее самообразованию педагогов посредством теоретического осмысливания концептуальных основ проекта и определения направлений индивидуальных педагогических исследований.

**Задача 3.** Организовать методическое сопровождение инновационной деятельности для вовлечения педагогов в процесс управления индивидуальным личностно-профессиональным развитием на основе реализации инновационной модели.

.....

**Задача 6.** Организовать процесс формирования, представления, трансляции (диссеминации) педагогами инновационного профессионального опыта.

**Задача 7.** Разработать методические материалы (методические рекомендации) по эффективному внедрению в массовую образовательную практику инновационной модели.

## **Программа инновационной деятельности как стратегия развития учреждения образования**

**Программа инновационной деятельности** — это стратегический документ, который определяет этапы и предписывает действия по реализации инновационной модели в определенных условиях и в установленные сроки (разрабатывается на весь период реализации инновационного проекта, от 2 до 5 лет). Программа инновационного проекта выступает основой для создания календарного плана инновационной деятельности (разрабатывается на текущий учебный год).

Построение программы, по словам А. М. Новикова, начинается с операции «определения основных вех». Определение вех составляет начальную, наиболее обобщенную часть программы, которая потом развертывается в укрупненный и, наконец, в детальный план. При определении вех используется информация о ключевых точках, состояниях, через которые будет проходить процесс реализации модели системы на практике. Вехи отмечают существенные, определяющие дальнейший ход развития процесса точки перехода.

Поэтому вехи позволяют решать проблемы контроля реализации системы, составляя набор естественных контрольных точек. При анализе выполнения работ вехи становятся эффективным средством управления (самоуправления), помогающим понять, на каком этапе находится процесс реализации проекта, оценить, достигнуты ли основные показатели состояния и сколько осталось времени, средств и конкретных работ до завершения работ. Вехи не имеют продолжительности. Они используются в качестве дискретной шкалы, которая имеет всего две оценки — «выполнено» или «не выполнено».

Программа инновационной деятельности, как уже отмечалось выше, составляется на весь период реализации проекта, в ней указываются основные направления работы, их цели, этапы и примерные сроки. Этапы и их содержание определяют разработчики проекта.

Программа инновационного проекта разрабатывается как совокупность видов деятельности в своей логической и временной последовательности относительно исходной идеи. В программе представляются выявленные ранее проблемы, но уже в виде иерархии задач и возможных способов их решения; фиксируются категории участников разрабатываемого проекта и их профессиональный состав, здесь же намечаются способы кооперации и координации их деятельности; определяется номенклатура существующих и необходимых ресурсов и их объем.

Наиболее часто встречаются следующие варианты перечней этапов инновационной деятельности:

подготовительный, диагностический, планово-прогностический, практический, обобщающий, внедренческий;

подготовительный, проектировочный, практический, обобщающий;

подготовительный, конструкторско-технологический, практический, обобщающий.

Программа инновационной деятельности может быть разработана на основе структурно-функционального подхода и представлена в виде комплексно-целевой матрицы деятельности субъектов инновационного проекта (приложение 3).

## **Планирование как тактика реализации инновационного проекта**

**Планирование** как инструмент управления содержанием деятельности – это способ достижения цели на основе сбалансированности и последовательности выполнения взаимосвязанных и системных мероприятий, объединенных целью. План можно рассматривать как дидактическую категорию

управленческой деятельности или как конкретные шаги организации по достижению поставленных целей.

В литературе, посвященной менеджменту и внутришкольному управлению, выделяют три вида планирования — *стратегический* (концепция, программа и др.), *тактический* (календарный план работы) и *оперативный* (планирование на непродолжительный период и отвечающее актуальным запросам).

*Стратегическое* (или перспективное) планирование – это высший уровень – на 3-5 лет и отвечает на вопрос: *что является нашими целями.* *Тактическое* (или текущее) планирование – это средний уровень – 1-3 года и отвечает на вопрос: *как достичь наших целей.* *Оперативное* планирование – это нижний уровень – до нескольких месяцев, недель или дней.

Рассмотрим особенности тактического планирования в области инновационной деятельности.

Отличительной чертой эффективного планирования является принятие управленческих решений посредством конкретных мероприятий на основе соотношения результатов педагогического анализа с поставленной целью.

Отличительной признаком планирования в области инновационной деятельности является четко заданный формат мероприятий, который определен инновационным проектом как документом, предусматривающим стратегию развития учреждения образования. Цель планирования - в определении механизмов согласования действий субъектов управления, содержания и сроков их деятельности, обеспечивающих реализацию организационных задач и получение образовательных продуктов.

Тактическое планирование инновационной деятельности в своей основе строится на основе классических принципов:

*учёт конкретных педагогических условий;*  
*взаимосвязь процесса воспитания и обучения;*  
*регулярность, последовательность и цикличность мероприятий; непрерывность;*  
*гибкость;*  
*экономичность (при минимальных затратах – максимальные результаты);*  
*создание необходимых условий для выполнения плана;*  
*полнота планирования;*  
*точность и корректность формулирования;*  
*реалистичность.*

Однако необходимо выделить принципы, которые являются отличительными и очень значимыми при планировании инновационной деятельности на самых ранних этапах его составления: *участие всех членов инновационной команды в планировании*, что потом позволит на практике реализовать принцип делегирования управленческих полномочий и перевести контроль в позицию самоконтроля. В соответствии с эффективными правилами ме-

неджмента люди скорее и охотнее выполняют мероприятия, которые сами запланировали, а не те, которые предписаны руководством.

*Согласованность плана*, в частности с Программой инновационной деятельности, с инновационным проектом как документом управленческой деятельности, является отличительным принципом планирования.

Координация и интеграция в планировании при организации инновационной деятельности, в соответствии с теорией Ю. А. Конаржевского, совпадает по векторам направления: горизонтальные связи совпадают с вертикальными.

Членами экспертного совета при академии осуществляется анализ календарных планов на предмет выявления их содержательности по следующим признакам; целенаправленность, единства целевого, содержательного и процессуального компонентов, непрерывность как связь с другими видами планирования, гибкость, точность (достаточная детализация), прогностичность, экономичность (его составление и использование должно облегчать, а не затруднять достижение целей, задач).

В отдельных случаях календарное планирование не соответствует вышеперечисленным параметрам. На основе всестороннего анализа составлен **примерный перечень типичных ошибок календарного планирования** учреждений образования, осуществляющих инновационную деятельность:

1. Отсутствие принципа системности, логичности и преемственности в планировании (взаимосвязь между программой инновационной деятельности – календарным планом работы учреждения образования – планами работы локальных методических объединений – планами работы участников инновационной деятельности).
2. Отсутствие научной основы (некорректность формулировок, отсутствие научной терминологии и т. д.).
3. Отсутствие грамотной нормативной и правовой основы (несоответствие Кодексу Республики Беларусь об образовании, Инструкции о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования).
4. Недостаточность аналитической и диагностической основы.
  - 4.1. Несогласованность между целями, задачами и содержательным компонентом плана (цель формулируется не как прогнозируемый результат, избыточность и некорректность формулировок задач, несоответствие качества и количества мероприятий задачам).
  - 4.2. Не учитывается степень результативности реализации инновационного проекта в соответствии с критериальной базой (соотношение критериев как эталонных признаков: например, в соответствии с одним критерием наблюдается высокий уровень динамики результативности, в соответствии с другим – положительная динамика не намечается, в соответствии с третьим, возможно, прослеживается отрицательная динамика).

5. Однотипность, обезличенность и неконкретность мероприятий, направленных на достижение результативности (многие мероприятия носят функциональный характер: например, инструктивно-методическое совещание).
6. Недостаточность мероприятий, обеспечивающих развитие инновационной культуры педагогов, участников инновационной деятельности (отсутствие системы методической работы).
7. Отсутствие блоков «Психолого-педагогическое сопровождение инновационной деятельности» и «Информационное обеспечение».
8. Отсутствие мероприятий, отражающих взаимодействие с консультантом, другими учреждениями образования, реализующими определенную тему инновационного проекта и учреждениями образования, осуществляющими организационно-методическое обеспечение инновационной деятельности.
9. Отсутствие среди исполнителей руководителей локальных структурных подразделений и участников реализации инновационного проекта (по плану просматривается отсутствие коллегиального органа управление, что не позволяет реализовать принцип демократичности, коллегиальности).
10. Отсутствие структурированности плана по разделам (модулям, блокам).
11. Грамотность оформления.

Использование примерного календарного плана учреждения образования (приложение 4) и данного перечня типичных ошибок, на наш взгляд, может помочь участникам инновационной деятельности при осуществлении планирования.

# РЕАЛИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ

## Локальные нормативные документы и отчетные материалы

### Примерная структурная модель ведения документации в процессе осуществления инновационной деятельности в учреждении образования

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 и результатов внедрения модели в образовательную практику (приложение 7). Качество ее свидетельствует об уровне компетентности не только руководителя инновационного проекта, но и всех участников инновационной деятельности. Поэтому ее можно, на наш взгляд, назвать своеобразной визитной карточкой педагогического коллектива учреждения образования, осуществляющего инновационную деятельность.

Документация, которая ведется в ходе осуществления инновационной деятельности, как и всякая другая документация, подразделяется на виды и жанры:

организационная документация (договор, должностные инструкции, положение);

распорядительная документация (приказ, распоряжение, протокол);

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

финансово-бухгалтерская документация;

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

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

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

Все вышеперечисленные документы оформляются в соответствии с требованиями нормативных правовых актов, регламентирующих инновационную деятельность: Кодекс Республики Беларусь об образовании, Инструкция 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.

С целью обеспечения единых подходов к ведению документации, позволяющей эффективно организовать инновационную деятельность в учреждениях образования, осуществлять руководство и предоставлять необходимую информацию о результатах реализации инновационного проекта в экспертный совет Государственного учреждения образования «Академия последипломного образования», центром развивающих педагогических технологий разработана примерная структурная модель ведения документации, регламентирующей реализацию инновационного проекта.

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 достижению цели. Будущее в данном документе рассматривается и планируется как целостная система действий с четко определенными, понятными для всех результатами, сбалансированным ресурсным обеспечением. Программа инновационной деятельности, по сути, – это нормативная модель совместной деятельности педагогов, осуществляющих реализацию инновационного проекта. В ней должны четко прослеживаться исходное состояние; образ желаемого будущего состояния этой системы; состав и структура действий по переходу от настоящего к будущему. Ее основное назначение – стать средством интеграции усилий педагогов, осуществляющих реализацию инновационного проекта. Данный 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, технологии, программы, а также предполагает формирование и организацию деятельности новых локальных структур, обеспечивающих формат инновационного пространства в учреждении образования. Программа как средство управления, чтобы отвечать своему предназначению, должна обладать такими качествами, как актуальность, прогностичность, рациональность, реалистичность, целостность, контролируемость, чувствительность к сбоям [36, с. 105]. Программа предоставляется вместе с инновационным проектом в управления (отделы) спорта и туризма районных исполнительных комитетов (не позднее 15 марта текущего учебного года). Педагогический коллектив, приступивший к реализации инновационного проекта согласно приказу Министерства образования Республики Беларусь, при необходимости совместно с консультантом может осуществить коррекцию программы инновационной деятельности до 1 сентября текущего учебного года.

**Календарный план реализации инновационного проекта на 201.../201....** Предусматривает системное и последовательное выполнение

мероприятий по организационно-управленческому, научно-методическому, психолого-педагогическому обеспечению, направленному на поэтапное решение определенных задач, объединенных единой целью инновационной деятельности. Кроме вышеперечисленных направлений, предполагает включение раздела, обеспечивающего внутренний контроль инновационной деятельности и ведение соответствующей документации педагогами. Данный документ **учреждения образования, претендующие на осуществление инновационной деятельности**, предоставляют вместе с инновационным проектом в управления (отделы) образования, спорта и туризма районных исполнительных комитетов, а **учреждения образования, претендующие на продолжение инновационной деятельности**, предоставляют в экспертный совет ГУО «Академия последипломного образования» до 15 мая вместе со справкой о результатах (промежуточных) инновационной деятельности.

**Приказ директора учреждения образования о реализации инновационного проекта** – распорядительный документ, издаваемый руководителем учреждения образования для решения вопросов, связанных с внедрением образовательной модели в педагогическую практику. Приказом определяется структурно-функциональная модель, содержание и особенности инновационной деятельности, а также персональная ответственность педагогических работников, осуществляющих реализацию программы инновационной деятельности и руководство локальными формированиями, обеспечивающими реализацию инновационного проекта; 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 [49]. Приказ о реализации инновационного проекта издается директором учреждения образования до 1 сентября текущего учебного года.

#### ***Должностные (функциональные) обязанности участников инновационной деятельности.***

Как основной организационный документ, регламентирующий разграничение обязанностей и прав между участниками инновационной деятельности на период реализации инновационного проекта, закрепляется приказом директора учреждения образования. Этот документ предполагает:

- рациональное распределение функциональных обязанностей;
- определение функциональных связей участниками инновационной деятельности;
- конкретизацию прав участников инновационной деятельности;
- равномерное распределение нагрузки на всех участников.

Наличие данного документа позволяет повысить своевременность и надежность выполнения задач; повысить эффективность морального и материального стимулирования, улучшить социально-психологический климат. Может быть оформлен как приложение к приказу или утвержден директором учреждения образования как самостоятельный документ до 1 сентября текущего учебного года (приложение 8).

***Программа психолого-педагогического сопровождения реализации инновационного проекта.*** В данном документе отражаются направления совместной деятельности психолога и педагогов, осуществляющих реализацию инновационного проекта (может быть составной частью программы инновационной деятельности). В психолого-педагогическом сопровождении инновационной деятельности можно выделить следующие структурные компоненты: участие педагога-психолога во всех этапах инновационной деятельности; работа в тесном контакте с педагогическим коллективом или творческой группой педагогов, реализующих инновационный проект; разработка и реализация локальных проектов, созданных в ходе реализации инновационной образовательной модели; обеспечение психологической безопасности инновационных преобразований образовательного процесса; экспертная оценка результатов инновационной деятельности.

***Локальная нормативная база, регламентирующая деятельность управлеченческих и методических структур, обеспечивающих реализацию инновационного проекта.***

Виды и конкретные названия локальных актов самостоятельно определяются педагогическим коллективом, осуществляющим инновационную деятельность, исходя из необходимости выполнения определенных функций и специфики инновационного проекта. Такими локальными документами могут быть положения о коллегиальном органе управления, положения о структурных формированиях:

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

положение о проблемной (творческой) инновационной группе и другие.

В положении как документе определяются общие положения (статус структурного формирования, 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 документов) [37, с. 29].

Локальная нормативная база должна отвечать структурно-функциональной модели инновационной деятельности учреждения образо-

вания. Может дополняться и изменяться по мере совершенствования структурно-функциональной модели инновационной деятельности.

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

В качестве примера предлагаем реестр тем педагогических исследований инновационного проекта (приложение 9).

**Документы рекомендательного характера:** памятки, правила, рекомендации, инструкции. В данных документах отражены требования к организации инновационной деятельности педагогами, ведению документации; предоставлению отчетных материалов; прописываются механизмы и способы осуществления инновационной работы; рекомендуются рациональные и эффективные методы и приемы.

Данные документы рекомендательного характера разрабатываются в ходе проведения обучающих методических мероприятий на основе материалов инновационного педагогического опыта в течение года.

**План работы участника инновационной деятельности.** Встраивается в дневник участника инновационной деятельности и содержит систему конкретных мероприятий по достижению цели педагогического исследования.

**Дневник участника инновационной деятельности.** Документ, в котором фиксируются результаты инновационной деятельности на определенном этапе.

Документ является обязательным для всех участников инновационной деятельности. Ведется на протяжении всего периода реализации инновационного проекта начиная с 1 сентября текущего учебного года (приложение 10).

**Отчет участника инновационной деятельности.** Форма отчета определяется совместно с руководителем и консультантом инновационного проекта и фиксируется в плане работы участника инновационной деятельности.

**Материалы мероприятий, посвященных вопросам инновационной деятельности:**

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

протоколы и материалы педагогических советов (конференций, педагогических чтений), освещающих ход и результаты реализации инновационно-

го проекта; инновационный педагогический опыт, представленный при проведении данных мероприятий;

приказы, в которых закреплены решения педагогических советов;

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

***Справка о результатах (промежуточных и итоговых) реализации инновационного проекта.*** Документ, в котором представлены результаты инновационной деятельности за отчетный период. Структура и содержание справки определяются алгоритмом (см. раздел «Структура и содержание справки о результатах реализации инновационного проекта»). Предоставляется в экспертный совет ГУО «Академия последипломного образования» до 15 мая текущего учебного года (приложение 12,13).

***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. Предоставляется руководителем учреждения образования и консультантом в экспертный совет ГУО «Академия последипломного образования».

Документация – это семиотическая модель реализации инновационного проекта, позволяющая не только засвидетельствовать качественные изменения в учреждении образования, но и достоверно, полно, логично отразить инновационный педагогический опыт, имеющий значимость для педагогических коллективов других учреждений образования. Инновационная культура участников инновационной деятельности, в частности, определяется и качеством документации, предоставляемой в организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования.

### **Диагностико-аналитическая деятельность педагогов в процессе реализации инновационного проекта (подготовка к справке)**

«Обеспечение качества образования» — один из ведущих законодательных принципов, закрепленный Кодексом Республики Беларусь об образовании [27, с. 16]. Реализация данного принципа эффективно обеспечивается внедрением инновационных проектов в образовательную практику учреждений образования. Это обусловлено тем, что инновационная деятельность позволяет обеспечить стратегию их эффективного и продуктивного развития:

определить перспективные направления образовательной практики;

выявить условия, способствующие целенаправленному развитию ключевых компетенций всех субъектов образовательного процесса;

повысить качество образования.

Коллектив педагогов, приступая к реализации инновационного проекта, вступает в зону ответственности за интегративный результат практико-

исследовательской деятельности, которая позволит обеспечить поэтапный переход в новое качественное состояние образовательного процесса данного учреждения образования. При этом включение в инновационную деятельность предполагает осуществление значимой, важной и благородной образовательной миссии – формирование, обобщение и трансляцию инновационного педагогического опыта, в котором заключены основы нового мышления в области образования, новая философия и политика управления, обусловленная системой значимых педагогических ценностей и приоритетов, эффективных методов и принципов. Содержательный потенциал инновационного педагогического опыта делает его актуальным для повышения профессионального мастерства педагогического коллектива данного учреждения образования, а также для предоставления его в качестве отчетного материала об успешной реализации инновационного проекта. Полученный опыт, несмотря на то, что обусловлен специфическими базисными факторами, сохранением педагогическим коллективом традиций в условиях инновации, может быть восстановлен учреждениями образования в других регионах для разрешения образовательных проблем.

Поскольку инновационный опыт формируется и обобщается в ходе внедрения образовательной модели в педагогическую практику учреждения образования в контролируемых и управляемых условиях, это предполагает и управление процессом его формирования и обобщения в соответствии с такими критериями, как новизна, высокая результативность, соответствие современным достижениям науки, стабильность, оптимальность, возможность использования опыта другими педагогами. Эффективность управления процессом формирования и обобщения инновационного педагогического опыта, на наш взгляд, во многом обеспечивается системной и целенаправленной диагностико-аналитической деятельностью педагогов, осуществляющих инновационную деятельность.

Диагностико-аналитическая деятельность как составная часть инновационной деятельности многогранна и многофункциональна. Она также позволяет:

выявить затруднения, которые испытывают педагоги, реализующие инновационные проекты, и определить факторы риска;

получить достоверную информацию о выполнении программы и плана инновационной деятельности и достижении запланированных результатов в соответствии с критериальной базой;

осуществить рефлексию и коррекцию каждым участником реализации инновационного проекта своей педагогической исследовательской деятельности;

подготовить руководителю учреждения образования совместно с консультантом справку по результатам инновационной деятельности;

разработать методические рекомендации для распространения инновационного педагогического опыта в массовой образовательной практике.

На основании этого можно сделать вывод, что диагностико-аналитическая деятельность позволяет получить достоверные, объективные и полные сведения как о ходе и результатах внедрения образовательной модели в педагогическую практику учреждения образования, так и необходимые материалы для формирования и обобщения инновационного педагогического опыта.

Как показывает практика, анализ предоставляемых материалов в экспертный совет ГУО «Академия последипломного образования» – справок по результатам инновационной деятельности, материалов инновационного опыта — свидетельствует о том, что их содержание не всегда несет значимую информацию, отвечающую принципам системности, объективности, логичности, достоверности. Безусловно, это затрудняет выявление механизмов, закономерностей педагогических преобразований в ходе инновации на должном уровне обобщить инновационный педагогический опыт, транслировать его, разработать методические рекомендации на концептуальной основе. На наш взгляд, это обусловлено отсутствием системного подхода к организации диагностико-аналитической деятельности педагогического коллектива в рамках инновационных преобразований.

Содержание и структура данного направления деятельности определяется правильно заданным ходом педагогического исследования. Важно, чтобы педагоги, приступая к реализации инновационного проекта, осознавали, что внедрение образовательной модели в педагогическую практику «не столько обучение, сколько его изменение под воздействием вносимых новшеств» [74, с. 16]. Это позволит не только правильно определить принципы и подходы управленческой деятельности по внедрению образовательной модели в педагогическую практику, но и создать благоприятные условия в учреждении образования для принятия каждым педагогом инновации и как образовательной ценности, и как большой ответственности за успешную реализацию инновационного проекта и формирование инновационного педагогического опыта. Успешность инновационной деятельности педагогического коллектива как практико-исследовательской деятельности во многом будет определяться инновационной средой. Согласно определению В. А. Ясвина, «среда человека — это его естественное и социальное окружение, обладающее комплексом влияний и условий» [79, с. 12]. Инновационная образовательная среда, обладающая такими характеристиками, как «интенсивность, осознаваемость, обобщенность» [79, с. 125, с. 128, с. 134], предполагает сознательное включение в деятельность всех субъектов образовательного процесса.

Поскольку высказано предположение, что диагностико-аналитическая деятельность педагогов определяется содержанием и ходом практико-исследовательской деятельности, то, безусловно, необходимо предложить алгоритм организации практико-исследовательской деятельности педагогов, участвующих в реализации инновационного проекта. Примерный алгоритм, на наш взгляд, может выглядеть следующим образом:

1. Определение темы педагогического исследования на основе проблемного подхода (совместно с руководителем инновационного проекта и консультантом).
2. Цель педагогического исследования.
3. Задачи педагогического исследования.
4. Принципы педагогического исследования.
5. Ресурсы и средства для проведения педагогического исследования (материальные, информационные, математические, логические, языковые).
6. Определение целевой группы.
7. План исследовательской деятельности (содержание).
8. Определение критериев и показателей оценки результатов инновационной деятельности в соответствии с критериальной базой инновационного проекта, формы и периодичности фиксации результатов (совместно с руководителем инновационного проекта и консультантом).
9. Выбор диагностического инструментария (совместно с педагогом-психологом).
10. Определение методов анализа результатов инновационной деятельности.
11. Выбор формы фиксации и предоставления результатов (справка о результатах инновационного проекта, инновационный опыт, статья, выступление, тезисы и т. д.).

На основании данного алгоритма, на наш взгляд, можно предположить, что практико-исследовательская деятельность педагогов в рамках инновации является многогранной и многофункциональной. Это подчеркивает А. В. Хуторской: «В инновационно-педагогической деятельности присутствует несколько функций инноватора, которые могут быть закреплены за одним или несколькими субъектами инновационной деятельности» [74, с. 61]. Одной из функций целенаправленной практико-исследовательской деятельности коллектива педагогов, осуществляющих инновационную деятельность, является диагностико-аналитическая функция, которая закрепляется как за руководителем инновационного проекта, который «обеспечивает перевод нововведения из проектного состояния в конкретную практическую деятельность» [74, с. 61], так и за педагогом, который «осуществляет планируемые изменения в образовательном процессе, опираясь на педагогическую структуру и содержание новшества» [74, с. 61].

Диагностико-аналитическая деятельность педагогического коллектива может быть успешно осуществлена, если и руководитель инновационного проекта, и каждый педагог, участник инновационной деятельности, конкретно могут ответить на следующие вопросы:

периодичность проведения и фиксации диагностики и анализа в рамках исследования;

критерии и показатели (определяются на основе критериальной базы инновационного проекта), которые будут использованы для определения изменений и результатов в локальной или во всей образовательной системе;

диагностический инструментарий определения результатов инновационной деятельности;

вид анализа или синтез аспектов системного анализа, который будет использоваться.

Готовность педагогов к диагностико-аналитической деятельности свидетельствует об их уровне инновационной культуры.

При осуществлении диагностико-аналитической деятельности руководители учреждений образования могут руководствоваться следующими *примерными критериями для оценки инновационной деятельности*:

актуальность и значимость решения проблем для системы образования Республики Беларусь посредством внедряемой инновации;

степень достижения цели, задач данного этапа внедрения инновационной модели в педагогическую практику учреждения образования;

эффективность системы управления реализацией инновационного проекта;

оптимальность условий для реализации инновационного проекта (кадровое, материально-техническое, научно-методическое и информационно-методическое обеспечение, психолого-педагогическое сопровождение);

выполнение программы и плана реализации инновационного проекта согласно поставленным задачам;

результаты инновационной деятельности на данном этапе (качественные и количественные показатели согласно разработанным критериям);

демонстрация и трансляция инновационного опыта (обобщение инновационного педагогического опыта, участие в конференциях, семинарах, наличие публикаций и других материалов);

значимость результатов реализации инновационного проекта для системы образования Республики Беларусь;

обоснованность продолжения инновационной деятельности или распространения инновационного опыта (системная и целенаправленная диагностико-аналитическая работа педагогов позволит сформировать ценностные ориентиры реализации инновационного проекта для всего педагогического коллектива, получить достоверные и полные сведения о результатах внедрения образовательной модели в образовательную практику учреждения образования, скоординировать деятельность педагогов по формированию, обобщению и трансляции инновационного педагогического опыта);

формирование и развитие исследовательских компетенций;

использование навыков моделирования в формате педагогического исследования.

## **Структура и содержание справки о результатах реализации инновационного проекта**

В соответствии с Инструкцией о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности, гл. 4, п. 24, руководитель учреждения образования по результатам реализации инновационного проекта оформляет справку по согласованию с консультантом (консультантами) инноваци-

онного проекта. Цель данного документа — предоставление объективной и достоверной информации в экспертный совет при академии, полученный на основании анализа и диагностики.

Данная справка отражает ход и результаты внедрения образовательной модели в педагогическую практику. Она является документом, на основании которого экспертный совет при академии принимает решения:

об успешном завершении учреждением образования инновационного проекта и рекомендует к распространению инновационный педагогический опыт в массовой образовательной практике;

о включении учреждения образования в перечень учреждений образования, претендующих на продолжение инновационной деятельности с целью получения полных и достоверных результатов.

Экспертным советом академии разработаны критерии оценки содержания инновационной деятельности (см. «Диагностико-аналитическая деятельность педагогов в процессе реализации инновационного проекта»).

Справка должна соответствовать следующим требованиям: системность, аналитичность, объективность, сопоставляемость, логичность, презентационность.

Справки о результатах реализации инновационного проекта позволяют говорить о высокой инновационной компетентности многих педагогических коллективов и продуктивности инновационной деятельности в учреждениях образования (приложения 12, 13)

Экспертным советом разработан примерный алгоритм составления справки и выявлены типичные ошибки, которые встречаются в этом документе.

### ***Примерная структура справки о результатах реализации инновационного проекта в учреждении образования***

#### ***Общие данные:***

- учреждение образования (полное название в соответствии с уставом);
- тема инновационного проекта;
- сроки реализации инновационного проекта;
- руководитель инновационного проекта;
- консультант инновационного проекта;
- количество участников (педагогов и учащихся отдельно);
- состав участников реализации инновационного проекта.

#### ***Введение:***

- актуальность и значимость инновации для решения проблем системы образования Республики Беларусь;
- цель, задачи данного этапа внедрения образовательной модели в педагогическую практику учреждения образования.

#### ***Система управления реализацией инновационного проекта в учреждении образования:***

- формирование управлеченческой команды;
- определение подходов, принципов управлеченческой деятельности и объек-

- тов управления;
- создание коллективного субъекта управления;
- эффективность планирования, организации, мотивирования и контроля;
- механизм включения педагогов в исследовательскую деятельность в ходе реализации инновации;
- критериальная база оценки деятельности педагогов, осуществляющих инновационную деятельность;
- организация практико-исследовательской деятельности педагогов в рамках реализации инновационного проекта (ФИО педагога и тематика исследований, результативность);
- организация рефлексивной деятельности педагогов-новаторов.

**Эффективность условий реализации инновационного проекта:**

- кадровое, материально-техническое, научно-методическое и информационное, организационно-методическое обеспечение (создание условий для совершенствования профессиональных компетенций педагогов на курсах повышения квалификации, семинарах, конференциях и др.);
- психолого-педагогическое сопровождение.

**Выполнение программы и плана реализации инновационного проекта:**

- результативность проведенных мероприятий плана и программы реализации инновационного проекта и соответствие их поставленным задачам.

**Результаты инновационной деятельности:**

- Определение динамики результатов инновационной деятельности согласно разработанным критериям;
- соотнесение полученных результатов с ожидаемыми.

**Демонстрация и трансляция инновационного опыта:**

- обобщение инновационного педагогического опыта;
- организация семинаров, конференций и др.;
- участие в семинарах, конференциях и т. д.;
- список публикаций педагогов.

**Заключение:**

- выводы;
- обоснование целесообразности продолжения инновационной деятельности (промежуточные результаты);
- значимость результатов реализации инновационного проекта для системы образования Республики Беларусь (итоговые результаты).

**Рекомендации:**

- предоставить справку о результатах реализации инновационного проекта (кому, сроки исполнения, ответственные);
- подготовить к публикации инновационный опыт (сроки исполнения, ответственные).

**Примерные типичные ошибки справки о результатах реализации инновационного проекта**

Несоответствие предоставляемых материалов структуре справки, разработанной экспертным советом Государственного учреждения образования «Академия последипломного образования» по инновационной деятельности.

Нарушение логики в изложении аналитико-диагностических материалов и приложений.

Отсутствие пропорционального соотношения справки: введение – основная часть – заключение.

Не выдержаны требования к справке как к документу делового стиля.

Не выдерживается формат объема справки (5 – 10 с.).

Отсутствует подпись консультанта.

### ***Содержание***

Справка составляется на основе формального подхода: перечисляются выполненные мероприятия, отсутствует аналитическое обобщение. Констатация фактов доминирует над аналитическими материалами.

Отсутствие аналитической информации о создании системы управления и локальной нормативной базы, регламентирующей реализацию инновационного проекта.

Педагогическое исследование коллектива и каждого педагога в отдельности не прослеживается.

Научно-методическое обеспечение не представлено.

Отсутствие информации о системе работы по повышению инновационной компетенции участников инновационной деятельности.

В информации о повышении квалификации участников инновационной деятельности в рамках учреждения не прослеживается дифференцированный подход.

Отсутствие информации о психолого-педагогическом сопровождении реализации инновационного проекта.

Результаты, представленные в справке, не соотносятся с заявленной критериальной базой инновационного проекта.

Информация о результатах, о проведении мероприятий предоставляется в рамках всего учреждения образования, а не в рамках работы с целевой группой, как заявлено в инновационном проекте.

Не прослеживается динамика результатов инновационной деятельности.

В инновационном педагогическом опыте, полученном педагогическим коллективом в ходе реализации инновационного проекта, отсутствуют общие закономерности, механизмы, разработанные на концептуальной основе.

### ***Языковые средства***

Терминология не соответствует Кодексу Республики Беларусь об образовании и документам, регламентирующими инновационную деятельность в учреждениях образования (допускаются неточности, искажения).

Некорректны языковые средства подачи материалов.

Встречаются грамматические, орографические и пунктуационные ошибки.

### ***Приложения***

Предоставление результатов в приложении (результаты предоставляются в тексте справки).

Не выдерживается формат объема приложений (10 – 20 с.).

Представляются необработанные материалы психолого-педагогической диагностики.

Не всегда в аналитико-диагностических материалах есть ссылки на предоставленные приложения.

## **Методическое сопровождение инновационной деятельности**

### **Условия формирования готовности педагогов к инновационной деятельности**

Инновации выступают современным стратегическим фактором. Они обеспечивают устойчивое развитие нынешней цивилизации благодаря постоянным нововведениям в науке, образовании, культуре, экономике, управлении. Однако, несмотря на существенное влияние, оказываемое инновациями на развитие современного общества, социокультурная среда не всегда готова воспринять нововведения и закрепить (внедрить) их в качестве культурных образцов. Степень «готовности» общества определяется уровнем инновационной культуры субъектов, от которых зависит успешность актуализации новшеств в социокультурную систему.

В настоящее время ключевым фактором формирования инновационной культуры как человека, так и общества в целом является образование. По мнению В. И. Слободчикова, современное образование является сложной формой общественной практики, его место и роль на данном историческом этапе исключительны и уникальны. Сегодня образование практически единственный социальный институт, с помощью которого возможна трансляция и воплощение базовых ценностей и целей развития общества. Образование позволяет поддерживать процесс воспроизведения социального опыта, закреплять в общественном сознании и практике новые политические реалии и новые ориентиры развития. Образование обретает статус особого механизма общественного и культурного развития, так как выступает «подлинным субъектом преобразования изменяющегося социума, порождает новые формы общественной жизни, создавая тем самым условия становления жизнеспособного общества» [64].

Если образование сегодня рассматривается как один из основных факторов обновления общества, то встает вопрос об инновационности самого образования, его способности к внутренним изменениям, преобразованиям, соответствующим требованиям времени. Современное образование, с одной стороны, адаптируется к постоянным преобразованиям в социуме, а с другой – инициирует их. По этой причине образование должно само непрерывно обновляться и развиваться, то есть быть инновационным. Инновационное образование способно к саморазвитию и создает условия для полноценного развития всех своих участников. Отсюда следует, что инновационное образование – это развивающее и развивающееся образование, которое выступает: важнейшим фактором социального прогресса и духовного обновления мира человека; условием динамики, ускорения процессов развития в различных сферах общественной жизни; мощным инструментом становления общества как образовательного, в котором образованность становится общественной ценностью и национальным достоянием.

В связи с ориентацией на креативные формы образования встает проблема формирования, обогащения и актуализации творческого потенциала

педагога, становления его как субъекта инновационной деятельности. Решение названной проблемы является одной из современных функций и задач системы повышения квалификации педагогических кадров. Инновационная функция обусловлена тем, что важнейшее предназначение повышения квалификации педагогов «связано с разрушением сложившихся негативных стереотипов профессиональной деятельности специалистов, перестройкой мышления и деятельности, формированием аналитических умений, позволяющих глубоко проникать в сущность процессов, явлений» [77, с. 288]. В связи с этим встает задача формирования концептуального мышления учителей и их готовности к инновационной деятельности. Степень готовности определяется следующими условиями: «уровнем сформированности системы мотивов и целей, наличием знаний, необходимых для творческого осуществления деятельности; включением человека в деятельность, в процессе которой формируются профессиональные умения и способности» [77, с.289]. Рассмотрим пути реализации названных условий.

При формировании системы мотивов и целей инновационной деятельности педагога необходимо учитывать, что она базируется на ценностных ориентациях, личностной центрации и установках учителя. Ценностные ориентации учителя, способного осуществлять инновационные преобразования, отражают устойчивый, осознанный интерес к профессиональной педагогической деятельности в целом, понимание ее места и значения в жизни личности и социума. Под личностной центрацией понимают общую целевую направленность деятельности, озабоченность педагога интересами других участников педагогического процесса. А. Б. Орлов выделяет следующие виды центраций: бюрократическую – на администрации школы; конформистскую – на коллегах; авторитетную – на родителях учеников; эгоцентрическую – на своих личных интересах и переживаниях; методическую – на средствах обучения и воспитания; гуманистическую – на интересах развития ученика. Только гуманистическая центрация – «условие того, что нововведение будет отвечать истинному смыслу обучения и воспитания как развития человека» [55, с. 91]. Эффективность инновационной деятельности, осуществляющей педагогом, определяется также реализацией комплекса установок: установка на школьника – настрой на понимание его личности, мнений, идеалов, мыслей, переживаний; установка на организацию коллективной деятельности – предрасположенность к совместной рефлексии и творчеству педагогов и учащихся; установка на себя как на педагога – интерес к профессиональному и личностному самоанализу, предрасположенность к творчеству [55, с. 92 – 93].

Инновационная готовность предполагает наличие у педагога особых, метапредметных знаний и умений, а также целенаправленную работу по их приобретению. В. В. Позняков относит к метапредметным знания, связанные с понятиями «объект реальный и объект идеальный», «предмет и объект», «проблема и проблематизация» и др. В качестве необходимых умений инновационной деятельности автор называет следующие: умение «прочитать» процессуальные элементы опыта (область целеполагания, построение задач,

средств и т. д.); способность к продуктивному изменению элементов инновационной деятельности и ее объекта; способность идентифицировать и соотносить функции изменяемого или производимого нового объекта с методами творческой деятельности педагога как субъекта инновационного процесса; умение довести теоретическую разработку (концепцию, модель, проект и др.) до технико-технологического воплощения; способность перевести опыт практико-инновационной деятельности в теоретическую форму, т. е. умение выявить и теоретически зафиксировать закономерности творческого поиска в области решения поставленной задачи. Особое место занимает умение педагога «воспринять инновацию аналитически и переложить ее на язык практико-ориентированной продуктивной деятельности в формах алгоритма, программы, технологии, методики и других креативных практик» [54].

Условием формирования инновационной готовности выступает, по нашему мнению, организация работы педагогов по анализу, моделированию опыта профессиональной деятельности. Рефлексивное обращение к собственному опыту позволяет обнаруживать, с одной стороны, стереотипы в профессиональной деятельности, с другой – элементы нового в относительно устоявшемся. Благодаря критическому осмыслению опыта преодолевается инертность мышления, появляется чувствительность к проблемам, приобретается способность продуцировать новые решения и генерировать инновационные идеи.

Таким образом, обобщающим условием осуществления преобразующей деятельности педагога выступает инновационная культура – «это область его духовной жизни, отражающая ценностную ориентацию, закрепленную в мотивах, знаниях, навыках, образцах и нормах поведения и обеспечивающая восприимчивость им новых идей, его готовность и способность к поддержке и реализации новшеств» [19].

### **Компетентностный подход к реализации инновационного проекта в учреждении образования**

Инновационная деятельность выступает как эффективное средство и условие развития учреждения образования: позволяет определить перспективные направления образовательной практики на основе внедрения новых, научно обоснованных образовательных моделей, программ, технологий; содействует разработке эффективных механизмов разрешения актуальных педагогических проблем для учреждения образования и для системы образования в целом; обеспечивает повышение качества образования в соответствии с разработанными критериями.

У руководителей и педагогов, которые приступают к реализации инновационного проекта, иногда возникает ряд конкретных проблемных вопросов, что обусловлено противоречием между необходимостью эффективного включения педагогического коллектива в реализацию инновационного проекта и невозможностью решить поставленные задачи традиционным путем. Реализация компетентностного подхода в организации

инновационной деятельности может стать конструктивным средством при решении проблемных вопросов.

Компетентностный подход рассматривается как совокупность принципов определения целей и отбора содержания, организации деятельности и ее результатов. В рамках инновационной деятельности он призван обеспечить гармоничный синтез новой образовательной модели с педагогическим процессом, сделать их взаимообусловленными и взаимоопределяющими. Компетентностный подход актуализирует формирование инновационной компетентности педагогов, которая как интегративное свойство личности является собой образовательную ценность. Эта деятельностьная категория становится одновременно ценностно-смысловым ориентиром для педагогов и критерием оценки профессионального мастерства на новом уровне образовательной деятельности. Компетентность, по мнению А. В. Хоторского, — это «владение, обладание человеком соответствующей компетенцией, включающей его личностное отношение к ней и к предмету деятельности» [74, с. 90].

Из понятия «инновационная компетентность» вытекает определение «компетенции», которая, обладая интегративной природой, имеет интеллектуальную и «навыковую» составляющие [12]. Это ориентирует на процесс формирования и развития таких основополагающих компетенций педагогов, как *управленческая, исследовательская, рефлексивная, коммуникативная, информационная*.

Принимая позицию исследователей компетентностного подхода, которые соотносят его с функциями, постараемся рассмотреть сущность основных компетенций участников инновационной деятельности и пути их формирования.

А. В. Хоторской, выстраивая иерархию функций при переводе инновации из проектного состояния в конкретное практическое, отдает приоритет управленческой функции. *Управленческая компетенция* руководителя инновационного проекта предполагает последовательность следующих шагов: формирование управленческой команды как коллективного субъекта управления; определение ценностно-смысовых ориентиров и закрепление их локальными нормативными документами; делегирование полномочий управленческой деятельности каждому участнику реализации инновационного проекта посредством руководства локальными объединениями. Эти шаги направлены на формирование нового педагогического мировоззрения и развитие управленческой компетенции каждого участника инновационной деятельности. Сформированность управленческой компетенции педагогов обеспечивает в дальнейшем их успешную самореализацию и карьерный рост.

Осуществление управленческих шагов предполагает закрепление их нормативными локальными документами. Как отмечалось выше, с целью обеспечения единых подходов к ведению документации, позволяющей эф-

фективно организовать инновационную деятельность, разработана примерная структурная модель ведения документации. Документация выступает одновременно и как инструментарий управленческой деятельности участников реализации инновационного проекта, и как средство фиксации хода и презентации результатов внедрения модели в образовательную практику.

*Исследовательская компетенция* участников инновационной деятельности – одна из основополагающих компетенций, обеспечивающая получение новой, научно обоснованной практики на основе внедрения образовательной модели. Процесс ее формирования и развития – один из самых трудоемких. Это обусловлено тем, что инновационная деятельность – это практическо-исследовательская деятельность. Целевой ориентир для педагога, который включается в инновационную деятельность, – инновационный педагогический опыт, так как он является обязательным условием и средством подтверждения уровня инновационной компетентности. Для системного и целенаправленного формирования исследовательской компетенции педагогов необходимо: научно-методическое сопровождение консультантом педагогов; организация работы постоянно действующего семинара-практикума на дифференцированной основе; индивидуальное консультирование; самообразование педагогов.

*Рефлексивная компетенция* участников инновационной деятельности. А. В. Хуторской определяет рефлексию как «познание и анализ педагогом явлений собственного сознания и деятельности» и определяет спираль саморефлексии, которая состоит из циклов планирования, деятельности, диагностики, рефлексии, перепланирования, дальнейшего действия, то есть развитие далее по спирали [74, с. 90 – 91]. Самое главное предназначение рефлексии: она должна стать стартовым звеном для новой образовательной деятельности, а для этого рефлексия должна иметь прямую связь с целеполаганием.

*Развитие коммуникативной компетенции* предполагает несколько уровней: первый уровень – это взаимодействие участников инновационной деятельности в рамках инновационного проекта и расширение инновационного пространства путем включения остальных педагогов; второй уровень – взаимодействие с участниками инновационных проектов, реализующих такой же по теме инновационный проект, объединение на основе целевых установок; третий уровень – взаимодействие с педагогическим сообществом – трансляция опыта, принятие оценки данного опыта.

*Информационная компетенция* обеспечивает не только навыки работы с информацией, но и презентацию инновационного педагогического опыта. Она базируется на полном информационно-коммуникативном цикле [61].

Компетентностный подход ориентирует на гармоничное развитие компетенций – управленческой, исследовательской, рефлексивной, коммуникативной, информационной, обеспечивая не только формирование и развитие

инновационной компетентности участников реализации инновационного проекта, но и приданье ей значимости образовательной ценности.

## **Модель педагога в контексте инновационной деятельности**

Развитие учреждения образования в ходе реализации инновационного проекта — системные изменения в образовательном процессе, их значимость, ориентация на конкретный продукт посредством формирования инновационного педагогического опыта, его социально-педагогическая целесообразность — возможно только при совместной целенаправленной деятельности педагогов. Это предполагает создание эффективной системы управления, обеспечивающей конструктивное взаимодействие всех субъектов инновационной деятельности, направленное на достижение цели. Одним из механизмов эффективной системы управления, на наш взгляд, может стать моделирование как способ определения координат инновационного пространства учреждения образования и раскрытие инновационного потенциала педагогического коллектива. Оно способствует созданию коллективного субъекта управления, обеспечивающего стратегическое и тактическое планирование, разработку управленческих механизмов; коллегиальную разработку методического продукта, в частности, модели педагога, участника инновационной деятельности; посредством реализации принципа делегирования управлеченческих полномочий всем участникам инновационной деятельности. Таким образом, педагог приобретает позицию активного субъекта инновационной деятельности. В соответствии с теоретическими положениями Ю. А. Конаржевского, эффективным является такое управление, в которое вовлечены все члены коллектива, реализующие инновационный проект [28, с. 2].

Рассмотрим методологические основы создания модели педагога, участвующего в реализации инновационного проекта. Данную модель можно представить как ценностный ориентир для педагогов, вступивших в инновационную деятельность, как средство поэтапного развития профессиональных компетенций и как обязательное условие готовности педагога к решению сложных задач, обусловленных спецификой инновационной деятельности, а также формирования инновационного педагогического опыта. Модель участника инновационной деятельности можно рассматривать как инструмент достижения конкретных целей, которые определены инновационным проектом.

Обращение педагога к методу моделирования обусловлено самим характером инновационной деятельности: внедрение образовательной модели в педагогическую практику является коллегиальным педагогическим исследованием. Научное обоснование необходимости моделирования в ходе проектной деятельности мы находим у российского ученого А. М. Новикова. Он рассматривает моделирование как метод, применяемый как в научном исследовании, так и в практической деятельности: «Моделирование служит способом конструирования нового, не существующего ранее в практике» [43, с. 83]. Приступая к реализации инновационного проекта, участники инновационной деятельности часто испытывают большие затруднения технологиче-

ского, информационного характера. И. П. Подласый, анализируя современное состояние готовности педагога к реализации инновационного проекта, выделяет следующие проблемы:

недостаточный уровень сформированности инновационно-педагогических ценностей;

недостаточное владение приёмами и технологиями управления и самоуправления в новых для педагога условиях;

организация групповой инновационной деятельности;

участие в информационном обмене;

интерпретация педагогических новшеств в индивидуальной педагогической деятельности педагога.

Логично предположить, что данные проблемы, выявленные И. П. Подласым, могут стать убедительными аргументами необходимости разработки модели педагога, участника инновационной деятельности, как образовательной ценности, которая воплощает в себе совокупность взаимосвязанных компонентов и является ориентиром в профессиональном развитии в ходе реализации инновационного проекта.

Моделирование как метод для определения либо улучшения характеристик реально существующих конструируемых объектов органично вписывается в систему инновационной деятельности как педагога, так и всего педагогического коллектива, потому что он основывается на замещении реальных объектов их условными образами, аналогиями. Посредством метода моделирования описывается структура объекта, процесс его функционирования и развития. В модели воспроизводятся свойства, связи, тенденции исследуемых систем и процессов, что позволяет оценить их состояние, сделать прогноз, принять обоснованное решение. Моделирование лежит в основе творческого мышления, познания и преобразования действительности и, как правило, тесно связано с другими методами: анализом, сравнением, конкретизацией, обобщением [10, с. 99]. Подлинное функциональное назначение модели – служить объектом действия, которым оперируют для организации деятельности, обеспечивающей получение высоких результатов по отношению к тем, которые являются исходными.

Для того чтобы разработать содержательную модель педагога, участвующего в реализации инновационного проекта, на наш взгляд, необходимо вначале определить ее структурные компоненты и их сущность, а также подходы к ее разработке. Принимая во внимание позицию Н. Н. Никитиной, которая считает ведущим подходом в моделировании педагога личностно-деятельностный, мы можем определить не только компоненты, но и этапы разработки модели педагога, участвующего в инновационной деятельности: «Личностно-деятельностный подход проявляется в отражении в ней двух сторон профессиональной деятельности: функциональной (деятельностной) и личностной. Поэтому целеполагание на уровне моделирования может включать два этапа: построение модели деятельности педагога и определение на

основе данной модели личности педагога, в которую включаются необходимые качества и свойства, знания и умения» [41, с. 98 – 99].

В. А. Сластенин и Л. В. Подымова, рассматривая структуру готовности педагога к инновационной деятельности, определяют ее как соединение личностного и операционного аспектов. Они предлагают следующую последовательность подготовки педагога к инновационной деятельности:

- развитие творческой индивидуальности педагога;
- владение основами методологии научного познания, педагогического исследования;
- освоение технологии инновационной деятельности;
- практическая работа по введению новшества в педагогический процесс, осуществление коррекции, отслеживание результатов профессиональной деятельности [62, с. 222 – 223].

Согласно концепции И. Ф. Исаева, профессиональная компетентность педагога включает три основных компонента: аксиологический, технологический, личностно-творческий. Аксиологический компонент — это совокупность педагогических ценностей, профессионально необходимых знаний, представлений, убеждений педагога. Технологический компонент включает способы педагогической деятельности (совокупность образовательных технологий для решения профессиональных задач). Личностно-творческий компонент — отражение педагогических ценностей и способов педагогической деятельности в педагогическом творчестве. В иерархии компонентов профессиональной компетентности аксиологический компонент выступает доминирующим и определяющим.

По нашему мнению, разрабатывая модель педагога, участника инновационной деятельности, можно ориентироваться на компоненты, составляющие инновационную культуру педагога. Обратимся к пониманию инновационной культуры И. И. Цыркуном. Ученый сформулировал ряд ее специфических функций: рационально-праксиологическую, организационно-упорядочивающую (или дидактическую), описательно-объяснительную, прогностико-управленческую, эвристико-познавательную, коммуникативно - трансляционную. В состав инновационной культуры как системы в самом общем виде входят, по мнению ученого: инноватор как созидатель инновационной культуры и созидаемый ею; основной продукт инновационно-методической деятельности – методическое произведение; система средств, благодаря которой осуществляется инновационно-методическая деятельность инноватора [76, с. 73 – 75].

Модель педагога, участвующего в реализации инновационной деятельности, на наш взгляд, будет содержать следующие компоненты: субъект инновационной деятельности; целевой компонент; содержание, обеспечивающее профессиональное развитие; средства и способы реализации данного содержания (дидактический компонент); инновационную образовательную среду; результативный компонент, который обеспечивается взаимообусловленностью вышеуказанных компонентов.

ленностью всех структурных компонентов и определяется критериями и показателями как количественного, так и качественного характера.

Обратим внимание на целеполагание, так как оно является системообразующим. Ключевыми позициями цели могут стать такие ориентиры, как исследовательская культура педагога, формирование исследовательской, управлеченческой (регулятивной), рефлексивной, презентационной, информационной, коммуникативной, акмеологической компетенций и др. Цель может быть обусловлена спецификой инновационного проекта, уровнем готовности педагогов и многими другими факторами. Если исходить из того, что в основе компетенции лежит деятельность, то задачи можно определить по признаку их основных структурных компонентов: цель – задачи – средство – результат. Соответственно задачи распределяются по следующим областям: задачи из области объекта (что собой представляет объект); задачи из области предмета (определение предметных сторон – выявление основных проблем); задачи из области цели (постановка под проблему); задачи из области средств (выбор и применение наиболее оптимальных); задачи из области рефлексии процесса целедостижения [62, с. 31]. В основу содержания модели может быть положен образ учителя инновационной школы А. В. Хоторского [74, с.219 – 221].

Как семиотическая модель педагога, участвующего в реализации инновационного проекта, может дополняться планом, технологическими инструкциями (или описания) процессов их реализации, с установлением всех минимально необходимых требований к объекту обучения, используемому «инструментарию» и оборудованию, а также к квалификации обучающих. Детализация этой модели может включать методы контроля процесса и достигаемых результатов. При разработке модели педагога, участвующего в реализации инновационного проекта, возможны трудности:

описание критериальной базы профессиональной компетентности;

ситуативное проявление профессиональной компетентности (результаты могут выявиться через определенное время, даже после реализации инновационного проекта);

подбор инструментария, который обеспечит одновременно выявление понимания и действия субъекта.

Модель педагога в контексте инновационной деятельности как ценностный ориентир и как средство поэтапного развития профессиональных компетенций – это новый профессиональный конструкт, в котором воплощается не только реальная готовность субъектов к реализации инновационного проекта, но и управлеченческая зрелость педагогического коллектива, осуществляющего инновационную деятельность.

## **Исследовательская деятельность педагогов в процессе реализации инновационного проекта**

Инновационная деятельность позволяет обеспечить поэтапный переход в новое качественное состояние образовательного процесса в учреждении образования и предполагает формирование, обобщение и трансляцию инно-

вационного педагогического опыта, значимого для педагогических коллективов учреждений образования разных регионов.

Экспертный совет Государственного учреждения образования «Академия последипломного образования», осуществляя выявление инновационного педагогического опыта на основе анализа справок о результатах инновационной деятельности, отмечает, что их содержание не всегда несет значимую информацию, отвечающую принципам системности, объективности, логичности, достоверности. Чаще всего это обусловлено функциональным подходом к организации инновационной деятельности в учреждении образования: педагоги в большей степени ориентированы на выполнение программы и плана мероприятий, основательно разработанных и представленных в инновационных проектах. Однако инновационная деятельность предполагает включение педагогов в практико-исследовательскую деятельность, фиксацию результатов, полученных в ходе исследования, обобщение их и предоставление как нового педагогического знания для использования в образовательной практике. Хуторской А. В. отмечает: «Элементом инновационной деятельности является инновационный поиск — процесс разработки, получения нового знания и новой практики» [49]. При организации практико-исследовательской деятельности у педагогов, которые впервые включаются в реализацию инновационного проекта, возникает ряд конкретных и, на наш взгляд, сложных для практиков проблемных вопросов: определение темы, цели, задач, объекта и предмета, критериев оценки результатов педагогического исследования, — к решению которых не всегда готовы педагоги, а иногда и руководители инновационных проектов.

Возникает противоречие: педагог, включаясь в инновационную деятельность, поставлен перед необходимостью проведения исследования в рамках темы проекта, однако уровень его исследовательской компетентности не может обеспечить результативность.

Определим организационно-методические аспекты с целью решения данной проблемы. Вначале обратимся к теоретическим положениям. Под исследовательской деятельностью в целом понимается такая форма организации работы, которая связана с решением исследовательской задачи с неизвестным заранее решением. А. М. Новиков, доктор педагогических наук, профессор академии Российской академии образования, выделяет три основные фазы педагогического исследования: фаза проектирования, технологическая фаза и рефлексивная фаза [42, с. 113].

Вначале рассмотрим фазу проектирования, которая во многом определяет успешность практико-исследовательской деятельности на всем протяжении реализации инновационного проекта. Практико-исследовательская деятельность, как и любой другой вид деятельности, во многом обусловлена взаимосвязанностью и взаимообусловленностью последовательных действий в этом направлении. На наш взгляд, *алгоритм организации практико-исследовательской деятельности педагога в рамках внедрения инновационного проекта* может выглядеть следующим образом:

1. Определение темы педагогического исследования на основе проблемного подхода (совместно с руководителем инновационного проекта и консультантом).
  2. Постановка цели педагогического исследования.
  3. Формулировка задач педагогического исследования.
  4. Определение принципов педагогического исследования.
  5. Выделение ресурсов и средств для проведения педагогического исследования (материальных, информационных, математических, логических, языковых и др.).
  6. Выбор методов педагогического исследования.
  7. Определение целевой группы.
  8. Составление плана практико-исследовательской деятельности (содержание работы) педагога.
  9. Определение критериев и показателей результатов педагогического исследования в соответствии с критериальной базой, представленной в инновационном проекте, формы и периодичности фиксации результатов (совместно с руководителем инновационного проекта и консультантом).
  10. Выбор диагностического инструментария отслеживания результатов педагогического исследования (совместно с педагогом-психологом).
  11. Определение методов диагностико-аналитической деятельности.
  12. Выбор форм фиксации и предоставления результатов педагогического исследования (справка о результатах инновационного проекта, инновационный опыт, статья, выступление, тезисы и т. д.) [49].
- Алгоритм организации практико-исследовательской деятельности педагога в ходе реализации инновационного проекта, на наш взгляд, дает четкое представление о последовательности действий педагога в рамках внедрения инновационной модели в образовательный процесс. Однако при этом актуальными остаются вопросы, обусловленные затруднениями в определении темы, объекта, предмета практико-исследовательской деятельности.
- Для того чтобы педагогическое исследование осуществлялось в соответствии с принципами системности и целенаправленности, важным является определение сферы его объектной области и объекта. Оно может даже предшествовать выбору темы исследования [42], и это отмечают многие ученые. Дадим краткие определения каждого из элементов системы. Объектная область исследования — это сфера науки и практики, в которой находится объект исследования. В образовательной практике она может соответствовать той или иной учебной дисциплине или образовательному процессу в целом. Объект исследования — это определенный процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию, это своеобразный носитель проблемы — то, на что направлена исследовательская деятельность [42]. 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].

Для того чтобы более детально в этом разобраться, обратимся к инновационному опыту педагогического коллектива Государственного учреждения образования «Гимназия № 1 г. Солигорска», который формируется в ходе реализации инновационного проекта «Внедрение модели продуктивного обучения на основе личностного самоопределения учащихся» (руководитель А. К. Ермалинская). Объектной областью исследования, в данном случае, для педагогов является обучение учащихся, объектом исследования — продуктивное обучение, которое обеспечивает повышение качества образования и формирование ключевых компетенций субъектов образовательного процесса. Как было отмечено выше, объект педагогического исследования, как правило, порождает проблему. Данный пример свидетельствует, что традиционное обучение в ходе организации образовательного процесса, как считает педагогический коллектив, ограничивает выбор содержания, форм, методов, средств, темпа обучения; все решения и ответственность за результат обучения принимает на себя учитель. Продуктивное обучение рассматривается педагогами гимназии как альтернативное, обеспечивающее организацию условий для приобретения подростками собственного опыта посредством самоопределения в образовательной деятельности, нацеленной на создание нового интеллектуального продукта, лично значимого для создателя. Однако при этом объект конкретизируется, «продуктивное обучения» — это очень широкое и объемное понятие: оно ориентировано на создание учащимися образовательного продукта, который получается путем приращения нового к уже известным знаниям. Внешнее образовательное приращение происходит одновременно с развитием личностных качеств учащегося, которые соответствуют не только изучаемой области и настоящей образовательной деятельности, но и прообразу в будущем социальной роли, а может быть, и статусу. Учащиеся таким образом развиваются соответствующие образовательные и социально значимые компетенции, что позволяет им самоопределяться: содержание образования формулируется самими учащимися, обеспечивая каждому из них возможность выбора собственной индивидуальной траектории в обучении. Продуктивное обучение на основе личностного самоопределения учащихся при проведении исследования педагогами в рамках реализации инновационного проекта является объектом исследования, так как обеспечивает разрешение проблем, которые возникают в ходе традиционного обучения.

С понятием объекта тесно связано понятие предмета исследования. Предмет исследования — это конкретная часть объекта, внутри которой ведется поиск. В рамках данного проекта предметом исследования для педагогов являются эффективные средства, методы и формы продуктивного обучения; условия и механизмы развития компетенций учащихся как образовательных, так и социально значимых.

Именно предмет исследования определяет тему работы. Тема — еще более узкая сфера исследования в рамках предмета. Выбор темы является весьма трудным этапом для педагогов, поэтому ее необходимо определять совместно с руководителем инновационного проекта и консультантом. Что-

бы облегчить процесс выбора темы, попытаемся выделить основные критерии ее формулирования: тема должна соотноситься с темой инновационного проекта, но не повторять ее; лаконичная формулировка строится на логическом сочетании понятий, используемых в формулировке. Приведем примеры тем педагогических исследований в рамках данного инновационного проекта: «Клуб «Дебаты» как эффективная форма продуктивного обучения для развития и совершенствования социально значимых компетенций учащихся»; «Роль продуктивного обучения в профессиональном самоопределении учащихся»; «Развитие навыков самоконтроля и самооценки у учащихся на основе предметно-групповой дифференциации».

Цель и задачи исследования должны уточнить направления, по которым пойдет исследование. Цель исследования — это конечный результат, которого хотел бы достичь исследователь при завершении своей работы, или идеальное видение результата. Выделим наиболее типичные цели. Ими может быть определение характеристик явлений, не изученных ранее; выявление взаимосвязи некоторых явлений; изучение развития явлений; описание нового явления; обобщение, выявление общих закономерностей; создание классификаций. Формулировку цели исследования также можно представить различными способами, традиционно употребляемыми в научной речи клише: выявить...; установить...; обосновать...; уточнить...; разработать ...

Задачи исследования — это выбор путей и средств для достижения цели в соответствии с предполагаемыми результатами. Задачи лучше всего формулировать 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. Перечисление задач строится по принципу от наименее сложных к наиболее сложным, трудоемким, а их количество определяется глубиной исследования.

После формулирования целей и задач исследования следует этап определения методов. Метод — это способ достижения цели исследования. А. М. Новиков выделяет следующие группы методов, актуальные для педагогических исследований: теоретические, эмпирические и математические. К теоретическим ученым относит: анализ и синтез, сравнение; абстрагирование, конкретизация, обобщение, формализация, идеализация, аналогия, моделирование. В эмпирическую группу входят следующие методы: изучение литературы, документов и результатов деятельности (рассматривается и как метод, и как обязательный компонент), наблюдение; устный и письменный опросы, метод экспертных оценок, тестирование, обследование, мониторинг, эксперимент [42, с. 369]. К математическим методам относятся: статистические методы; метод визуализации данных (функции, графики и т. п.).

Проведение самого исследования, согласно концепции А. М. Новикова, включает в себя две фазы: технологическую и рефлексивную.

Чтобы четко уяснить последовательность проведения исследования, педагогу желательно составить рабочий план. Эффективность плана может

быть повышена, если для его разработки используется «позадачный» подход: четко формулируется задача и определяются в хронологической последовательности все мероприятия по выполнению данной задачи.

Рефлексивная фаза выделяется весьма условно, так как диагностико-аналитическая деятельность органично встраивается в педагогическое исследование на всем протяжении его осуществления. На наш взгляд, алгоритм организации практико-исследовательской деятельности педагогов в ходе реализации инновационного проекта, может стать основой для моделирования дидактической системы — «описания учителем его опыта» [22, с. 146].

При организации практико-исследовательской деятельности в ходе реализации инновационного проекта необходимо учитывать, что практико-исследовательская 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 [74, с. 25].

Также учитываются особенности коллективной практико-исследовательской деятельности педагогов [22, с. 68]; 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.

Формирование и развитие исследовательских компетенций педагогов, осуществляющих инновационную деятельность, может осуществляться в форме семинаров, индивидуальных занятий и консультаций на основе принципа непрерывности как в рамках учреждения образования, так и в региональных институтах развития образования. Государственное учреждение образования «Академия последипломного образования» предлагает широкие возможности для формирования и развития исследовательской культуры педагогов в ходе реализации инновационных проектов: дифференцированное повышение квалификации, разноплановые семинары и индивидуальные консультации.

Примером системной организации повышения квалификации на основе принципа непрерывности может быть Государственное учреждение образования «Гимназия № 1 г. Солигорска» в период реализации инновационного проекта «Внедрение модели продуктивного обучения на основе личностного самоопределения учащихся» (2012 - 2015). Высокий уровень исследовательской культуры педагогов способствовал созданию творческой образовательной среды, представляющей собой разветвленную сеть подростковых сооб-

ществ для учащихся, разных по устройству, направлениям деятельности: научное общество гимназистов; интеллектуальный гимназический клуб «Что? Где? Когда?»; клуб «Дебаты», франкофонный театр, театр «Импульс», хор «Крынічка», 15 объединений по интересам, 5 спортивных секций; детские общественные объединения, гимназическая бизнес-компания “Гутту”; издается газета «Новое поколение», выходят в эфир радио- и телепередачи, реализуются образовательные и социально значимые проекты.

Предлагаемые рекомендации не претендуют на всеохватывающее решение обозначенной проблемы, но, как представляется, отвечают на ключевые вопросы подготовки и проведения исследовательской работы в рамках реализации инновационного проекта педагогическим коллективом и могут служить ориентиром для педагогов и руководителей учреждений образования.

### **Супервизия как эффективное средство профессионального взаимодействия педагогов 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 рефлексивный [63]. 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, обуславливающих 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 опре-

деление: «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» [38, 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, обуславливающими 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 [6].

Рассмотрим использование супервизии в ходе осуществления инновационной деятельности. Необходимость ее использования обусловлена различными 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 её 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) [63].

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 [63], 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 (таблица 4).

Т а б л и ц а 4. Примерное содержание супервизии в ходе осуществления инновационной деятельности

<b>Вопросы для супервизии</b>	<b>Супервизор</b>
<b>Этап вхождения в инновационную деятельность</b>	
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 совета или инновационного
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
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
Может ли инновационный педагогический опыт представляться при сдаче квалификационного экзамена на высшую категорию?	Руководитель инновационного проекта

<b>Этап осуществления инновационной деятельности</b>	
Определение темы, цели, задач педагогического исследования в рамках инновационной деятельности	Руководитель инновационного проекта и консультант
Возможно ли ведение педагогического исследования по одной теме двум педагогам?	Руководитель инновационного проекта и консультант
Определение критерииев, 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
<b>Этап завершения инновационной деятельности</b>	
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 взаимо-

действия 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 вопроса:

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.

Уделить 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 [38, с. 862 ].

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 он-лайн, обеспечение взаимодействия с участниками инновационной деятельности посредством приема «А как у вас?»;

регулирующая и мотивационно-оценочная деятельность — материальное и моральное стимулирование супervизоров.

Могут возникнуть сомнения, что супервизия нужна тем учреждениям образования, которые недостаточно эффективно сработали на этапе входления в инновационную деятельность и не предусмотрели факторов риска, обуславливающих 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.

## **Психолого-педагогическое сопровождение реализации инновационного проекта**

Психолого-педагогическое сопровождение инновационной деятельности – это совместная работа педагога-психолога и педагогического коллектива, обеспечивающая слаженное взаимодействие всех участников инновационного проекта, своевременную диагностику результатов, благоприятный психологический микроклимат.

Предлагаем участникам инновационной деятельности данные материалы в области психолого-педагогического обеспечения как эффективный инновационный опыт педагога-психолога<sup>3</sup>.

### ***Содержание инновационного опыта педагога-психолога [20]***

Педагогические инновации рассматриваются как целенаправленная деятельность по созданию и внедрению в педагогическую практику инновационных элементов разных уровней и содержания.

Осуществляя психологическое сопровождение инновационной деятельности, педагог-психолог может:

- привлечь к сотрудничеству большинство членов коллектива, заинтересованных в позитивных изменениях;
- дать обоснованные прогнозы реализации инновационного потенциала коллектива с учётом предыстории инноваций;
- объективно влиять на процессы принятия инновационных идей и технологий.

---

<sup>3</sup> Данный материал разработан Л. Г. Жуковской, педагогом-психологом ГУО «Средняя школа № 125 г. Минска», был опубликован в журнале «Народная асвета», 2013, № 11.

## ***Основные элементы моделей деятельности педагога-психолога в психологическом сопровождении***

**Объект** психологического сопровождения – инновационная педагогическая деятельность.

**Предмет** сопровождения – личностно-профессиональное развитие педагогов в условиях инновационной деятельности.

**Субъекты** сопровождения – лица, оказывающие психологическую помощь в процессе инновационных изменений.

**Принципы** сопровождения – гуманистическая направленность и ориентация на общечеловеческие ценности; компетентности; профессиональной и научной ответственности; практической целесообразности; вариативности; комплексности; профессионального сотрудничества; конфиденциальности; беспристрастности.

### ***Цель психолого-педагогического сопровождения:***

помочь в формировании психологической готовности коллектива школы к инновационной деятельности (актуальный уровень готовности личности учащихся и педагогов, используя комплекс психологических исследований и наблюдений) и обеспечить психолого-педагогическую поддержку инновационной деятельности.

### ***Функции сопровождения:***

Информационно-аналитическая – сбор и анализ психологической разноуровневой информации, осуществление экспертных оценок, организация мониторинга, разработка прогнозов, выявление проблемных зон.

Технологическая – консультирование, психологическое просвещение, психопрофилактика, тренинговая работа.

Научно-исследовательская – обобщение опыта, разработка новых методов решения практических задач.

Потребность в инновации возникает при необходимости разрешить какую-то проблему. Проблемы видны из различного вида исследований: психологических (которые показывают уровень развития интеллектуальной, мотивационной, эмоционально-волевой сфер учащихся); педагогических (которые показывают уровень владения знаниями, умениями, навыками).

### ***Инновационная деятельность:***

- разработка
- поиск
- освоение и использование навыков.

Первоначально инновационная деятельность находит отражение в работе творческих групп: определяется перспектива развития учреждения образования, детей, педагогов, родителей с учетом социального заказа общества; формулируется цель инновационной деятельности (которая принимается всеми участниками педагогического процесса), разрабатываются методы контроля. Нововведение считается успешным, если оно позволит решить те или иные конкретные задачи образовательного процесса.

В соответствии с основными компонентами структурно-функциональной модели психологическое сопровождение наполняется конкретными формами и содержанием работы. Появляется возможность выстраивания текущей работы педагога-психолога как логически продуманного, осмысленного процесса, охватывающего все направления и всех участников внутри школьного взаимодействия. Введение и апробация инноваций непосредственно затрагивают такие формы работы педагога-психолога, как координация работы со специалистами, консультирование, психопрофилактика, диагностика, коррекционная работа, помочь в адаптации к обучению в школе.

Контакт педагога-психолога с обучающимися позволяет помочь им в выборе верных суждений, умозаключений, утверждении в значимости достигнутых результатов. Создание атмосферы доброжелательности поможет учащимся видеть других людей, уважать их и себя.

Формы и методы психолого-педагогического сопровождения и поддержки инновационной деятельности образовательного учреждения различны. Как правило, они определяются спецификой отдельных этапов экспериментальной работы школы. Вместе с тем можно выделить общие требования к такому сопровождению. Их можно рассматривать как важнейшую составляющую функционала школьного психолога.

*Деятельность педагога-психолога в рамках сопровождения предполагает:*

- организацию сотрудничества между педагогом-психологом и педагогами школы в целях развития профессиональной компетентности;
- осуществление совместного психолого-педагогического анализа образовательной среды с точки зрения тех возможностей, которые она предоставляет для обучения и развития школьника, и тех требований, которые она предъявляет к его психологическим возможностям и уровню развития.
- определение психологических критериев эффективного обучения и развития обучающихся;
- разработку мероприятий, освоение форм и методов работы, которые рассматриваются как условия успешного обучения и развития школьников;
- организацию психолого-педагогической экспертизы как метода системного оценивания образовательной ситуации, предлагающую поиск новых, нестандартных средств мониторинга, обеспечивающего отслеживание, анализ, оценку нововведений.

*Выдвижение и реализация авторских инновационных проектов в школе*

Участие педагога-психолога должно быть деятельным и носить проектно-аналитический характер. Это значит, что педагог-психолог должен выдвигать свои конкретные предложения по развитию образовательного процесса в школе и оценивать результаты своего участия в происходящих событиях.

## *Анализ и оценка современных новшеств как потенциальных инноваций для учреждения образования*

В настоящее время в сфере образования используется много различных образовательных технологий. Их внедрение в конкретное учреждение образования требует сначала предварительной оценки инновационной идеи и ее технологического воплощения, а затем экспертизы результатов внедрения в образовательный процесс. Это новая и сложная для педагога-психолога задача.

Здесь возникают две проблемы во взаимопонимании педагогического коллектива или администрации школы с педагогами-психологами:

- во-первых, необходимо определиться с типом обучения, который реализуется в рамках учебного процесса по отдельным дисциплинам. Дело в том, что вне соотнесения с конкретной программой нельзя дать психологическую оценку приемлемости внедрения той или иной образовательной технологии, а также результатов ее использования. Определение вида программы должно быть предметом специальной совместной работы учителя и педагога-психолога именно внутри учебного процесса на уроках;
- во-вторых, в психологической оценке успешности инновации в образовательном процессе большое значение имеет учет социального и культурного развития детей. Он может способствовать или мешать успеху инновации. Педагоги часто склонны недооценивать этот фактор в случае успеха и переоценивать его в противном случае. На этой почве возможны серьезные конфликты. Надо помнить, что объективный анализ роли данного фактора – важный момент всей научно-методической части инновационной деятельности школы.

### *Направления организации мониторинга:*

- диагностика учебного процесса с точки зрения компонентов содержания образования;
- накапливающиеся и изменяющиеся знания;
- способы деятельности и опыт их осуществления;
- опыт творческой деятельности, имеющий свое специфическое содержание;
- опыт эмоционально–ценостного отношения к миру.
- диагностика классного, педагогического и школьного коллектиvos – изучение структуры межличностных отношений, степени привлекательности сообщества;
- диагностика личности педагога, учащегося (родителя по необходимости);
- диагностика характеристик системы административного управления.

Для инновации характерно возникновение и накопление разнообразных новшеств и инициатив, которые в совокупности приводят к существенному изменению в сфере образования и трансформации его содержания и качества. Развитие общеобразовательной практики способствует проявлению творче-

ского, инновационного потенциала всех работников учреждения образования. В этой ситуации особенно важна профессиональная компетентность педагогов. В ее основе лежит личностное и профессиональное развитие педагогов. Важным моментом здесь становится содействие педагога-психолога в создании условий для того, чтобы педагоги захотели что-то изменять в своей работе.

**Под готовностью** к инновационной деятельности понимается совокупность качеств учителя, определяющих его направленность на развитие собственной педагогической деятельности и деятельности всего коллектива школы, а также его способности выявлять актуальные проблемы в образовании учащихся, находить и реализовывать эффективные способы их решения.

**Первая** составляющая готовности учителя к инновационной деятельности - наличие мотива включения в эту деятельность.

**Вторая** составляющая - комплекс знаний о современных требованиях к результатам школьного образования, инновационных моделях и технологиях образования, о том, что определяет потребности и возможности развития существующей педагогической практики.

**Третий** компонент - совокупность знаний и способов решения задач этой деятельности, то есть компетентность в области педагогических инноваций. Готовность к инновационной деятельности в современных условиях - важнейшее качество профессионального педагога, без которого невозможно достичь и высокого уровня педагогического мастерства.

**Под психологической готовностью** педагога к инновационной деятельности понимается сформированность рефлексивно-аналитических и деятельностно-практических навыков и умений. Психологическая готовность к инновационной деятельности — целостный психологический феномен, представляющий единство когнитивного (знание инноваций, способов их применения и пр.), аффективного (положительное отношение к педагогическим инновациям, эмпатия, преобладание положительных эмоций в профессиональной деятельности и пр.) и деятельностного компонентов.

Основной характеристикой психологической готовности к инновациям в педагогической деятельности является креативность, высокая ответственность и творческая активность.

#### ***Работа в тесном контакте с педагогическим коллективом***

Вырабатывая общие целевые установки, единую программу работы, учитель и педагог-психолог становятся партнерами в совместной деятельности. Вместе они составляют наиболее рациональную программу психолого-педагогической поддержки, подбирают дидактический материал с учетом индивидуальных возможностей, предпочтений и интересов ребенка. Большое значение здесь имеет позиция администрации школы.

***Вырабатывая единую программу работы, учитель и педагог-психолог становятся партнерами в совместной деятельности***

#### ***Методы:***

- теоретический анализ психологической, педагогической, методической литературы;
- метод диагностики;
- метод самодиагностики;
- метод наблюдения;
- метод анкетирования;
- тренинги развития умений самодиагностики, рефлексии, проектирования личностного роста;
- математический анализ статистических данных.

***Примерный диагностический инструментарий:***

Методика оценки творческого потенциала учителя (В. И. Андреева);

Методика определения стиля педагогической деятельности Т. В. Морозовой.

Методика диагностики мотивационной структуры личности В. Э. Мильмана;

Методика «Мотивация успеха и боязнь неудачи» (А. А. Реана);

Тест межличностного поведения Т. Лири.

Тест К. Томаса-Килмена.

Методика диагностики иерархии ценностных ориентаций Л. А. Карпенко, В. В. Анисимовой, А. В. Гуревича.

Методика «Психологический климатический круг» А. Н. Лутошкина.

«Прогрессивные матрицы» Равена.

«Тест структуры интеллекта» Р. Амтхаузера.

Групповой интеллектуальный тест ГИТ.

«Опросник терминалных ценностей ОТеЦ» И. Г. Сенина.

«Методика оценки смысло-жизненных ориентаций» Д. А. Леонтьева (СЖО).

«Методика оценки социально-психологической адаптации СПА» Роджерса и Даймонда в адаптации А. К. Осницкого.

Методика САС (адаптация А. В. Гаврилина).

Проективный тест личностных отношений, социальных эмоций и ценностных ориентаций «Домики» О. А. Ореховой.

Социометрическое исследование классных коллективов и т. д.

Применение современных педагогических и психолого-педагогических технологий позволяет качественно изменить взаимодействие между субъектами воспитания, сделать его интересным и при этом гармонизировать и учащихся, и педагогов, повысив самооценку, верно определив приоритеты ценностей в жизни каждого, повысив уровень самоконтроля, расширив сферу интересов, – и все это на позитивной ноте. Диалоговый стиль во взаимодействии ориентирует на субъект-субъектные отношения, на помочь школьникам, а также на совершенствование своих индивидуальных свойств и качеств личности. Контакт педагога-психолога с учащимися позволяет помочь учащимся в выборе верных суждений, умозаключений, утверждении в значимо-

сти достигнутых результатов. Создание атмосферы доброжелательности поможет учащимся видеть других людей, уважать их и себя.

### ***Участие педагога-психолога во всех этапах инновационной деятельности***

***Первый этап*** – выдвижение и обсуждение инновационной идеи (в случае, если коллектив не принимает уже готовую идею). На этом этапе у педагога-психолога обычно нет специфических задач.

***Второй этап*** – оценка ресурсов школы для реализации новой идеи. Задача педагога-психолога – анализ идеи с точки зрения психологических и возрастных возможностей воспитанников, психологического климата в педагогическом коллективе, интересов родителей и т. п.

***Третий этап*** – разработка или участие в разработке концепции инновации. Главная задача педагога-психолога – рефлексия по поводу психолого-педагогических основ, определяющих содержание инновации (психолого-педагогическое обоснование).

***Четвертый этап*** – реализация инновации. Помимо решения задач инновационного проекта, педагог-психолог оказывает поддержку другим участникам в достижении поставленных целей, в частности оценивает текущие результаты с точки зрения влияния инноваций на психическое развитие детей.

***Пятый этап*** – трансляция образцов, разработанных в ходе реализации проекта, в инновационные сети. Здесь необходима помочь педагога-психолога в обеспечении оптимальных форм такой трансляции.

***Шестой этап*** – корректировка (возможно изменение) целей и задач школы в соответствии с результатами инновационной деятельности. На последнем, как и на первом этапе, у педагога-психолога нет специфических задач, отличных от задач всего педагогического коллектива. В своей деятельности он опирается на чувство гражданской ответственности, понимание сути своей профессиональной деятельности и корпоративной солидарности в сфере образования.

Следует отметить, что исключение педагога-психолога из какого-либо этапа фактически выводит его как активного участника из всей инновации.

### ***Обеспечение психологической безопасности инновационных преобразований образовательного процесса***

Всякая инновационная деятельность в школе является зоной повышенного педагогического риска. Поэтому педагоги-психологи должны решать следующие задачи:

- проводить диагностику и коррекцию психического развития детей;
- осуществлять психологическую экспертизу внедряемых проектов и сред;
- просвещать педагогов, обучающихся и их родителей.

Педагог-психолог совместно с учителем разрабатывают наиболее рациональную программу психолого-педагогической поддержки, которая заключается не только в выработке индивидуального подхода к ребенку в про-

цессе обучения, но и в изменении учебного содержания, подборе дидактического материала с учетом индивидуальных возможностей, предпочтений и интересов ребенка. Таким образом, структурируется видение ребенка учителем, насыщаются психологическим содержанием данные его педагогических наблюдений, тем самым психологизируется сам учебный процесс. Вместе с тем меняется и позиция педагога-психолога. Он начинает рассматривать учебный процесс как сферу своих главных интересов. И уже через это интерпретировать данные наблюдений и психологической диагностики.

#### ***Перспективные направления в функционале педагога-психолога:***

1. Консультирование учителей по вопросам совершенствования образовательного процесса. В первую очередь это вызвано необходимостью обеспечивать индивидуальные образовательные траектории обучающихся. В частности, педагог-психолог вместе с учителем должен создавать условия для психологически комфортного существования детей в различных образовательных областях, определять психологически обоснованные "коридоры" перехода обучающихся из одной образовательной страты в другую, обеспечивать необходимый уровень компетентности обучающихся в рамках конкретного уклада школы. В совокупности это и составляет психологическое сопровождение индивидуальных образовательных траекторий.

2. Диагностика состояния учебного процесса в школе. Задача состоит в том, чтобы дать оценку текущего состояния учебного процесса как по отдельным учебным дисциплинам одного класса, так и в целом по всей параллели предметов с точки зрения требуемых компетенций обучающихся при выпуске из школы или по завершении определенного этапа обучения. Это новая для психологической диагностики задача. Особенно актуальной она становится в связи с распространением новых методов оценки качества.

3. Профессиональная коммуникация. Раньше это называлось психологическим просвещением. Необходимость введения нового термина связана с задачей преодоления широко распространенных в последнее время ложных и надуманных психологических знаний. То есть стоит задача преодоления поверхностного психологического просвещения, последствий распространения информации, наукой не подтвержденной. В качестве примера можно привести слухи о "детях индиго". Надо преодолеть и другие мифы относительно психологических закономерностей обучения и развития современных детей, которые широко бытуют как среди воспитателей, так и среди родителей.

#### ***Популяризация достижений инновационной деятельности педагогического коллектива***

Важно довести до широкой образовательной общественности все ценное, что сделано в школе, принимать участие в дискуссиях по развитию современного общего образования. В настоящее время есть много изданий, заинтересованных в соответствующих публикациях.

#### ***Мониторинг инновационной деятельности***

Мониторинг в области образования соотносится с таким понятием, как «качество образования». Смысловая взаимосвязь этих категорий очевидна:

мониторинг как процесс сбора, обработки, хранения информации дает возможность получить полное представление о качестве и результатах предоставляемых образовательных услуг. Он обеспечивает непрерывное наблюдение за содержанием объекта и позволяет выявить количественно-качественные изменения в объекте, а также спрогнозировать его дальнейшее развитие. Ученые в области образовательного менеджмента рассматривают его 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.

Мониторинг целесообразно использовать в ходе реализации инновационного проекта. Он предполагает решение следующих задач:

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 выработанному эталону и критериальной базе;

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

разработка механизма мониторинговых исследований;

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

координация деятельности всех субъектов мониторинга;

совершенствование технологии информационно-аналитической деятельности на основе современных достижений и ИКТ;

осуществление рефлексии на основе полученных мониторинговых исследований и внесение корректива в календарный план работы.

Эффективность мониторинга обусловлена взаимосвязанностью объектов. Понятие «мониторинг» зачастую подменяется набором определенной информации. Это обусловлено тем, что обозначается чаще всего лишь объектная область, а сами объекты мониторинга не конкретизированы и не представлены точными и взаимосвязанными категориями.

*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, воспитательная система, 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 им;

взаимодействие участников образовательного процесса с окружающим социумом.

Направления и виды мониторинга определяются содержанием и спецификой инновационного проекта.

Мониторинг включает различные *виды измерений*: педагогические, дидактические, социологические, психологические, статистические и др.

При этом можно выделить следующие *этапы мониторинга*:

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

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

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

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

оценочный этап: оценка деятельности педагогического коллектива по реализации инновационного проекта;

этап принятия управленческого решения; создание информационного фонда мониторинга.

Примерный план мониторинга инновационной деятельности можно представить в виде таблицы (таблица 5).

Периодичность, показатели формы сбора и представления информации определяются и устанавливаются коллегиально на инструктивно-методическом совещании или совещании при директоре. Субъекты инновационной деятельности, отвечающие за мониторинг по направлениям, 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 ис-

пользование информации осуществляется посредством регулярно пополняемых электронных баз данных. Базы данных мониторинга поддерживаются комплексом программно-технологических средств.

По результатам мониторинга готовятся аналитические материалы, которые станут составной частью справки о результатах инновационной деятельности.

Диагностический инструментарий для проведения мониторинга инновационной деятельности может быть разработан или использоваться в виде готовых анкет и т. д. (приложение 11).

Т а б л и ц а 5. Примерный план мониторинга инновационной деятельности

<b>Инновационная деятельность (объектная область мониторинга)</b>								
Объект мониторинга	Направления	Вид измерения	Параметры (показатели)	Периодичность	Анализ результатов	Форма (технология) сбора информации	Ответственный	Принятие управленческого решения
Нормативное правовое обеспечение реализации инновационного проекта	Локальная нормативная база (Должностные обязанности участников инновационной деятельности)	Социальный	Системность, логичность, преемственность, согласованность целей и задач, реалистичность	1 раз в год	Сравнение	Анализ, анкетирование	Руководитель инновационного проекта	Совещание при директоре
Профессиональный рост педагога	Положительная динамика ступеней профессионального роста: умельство, мастерство, творчество, новаторство	Педагогический, психологический, дидактический	Цель, содержание, результативность, мотивы и ценности педагогической деятельности	2 раза в год	Сравнение	Диагностика, самодиагностика, анализ, анкетирование, тесты	Заместитель директора	Педагогический совет, совещание при директоре
	профессиональные и личностные достижения педагогов	Социальный, педагогический, статистический	Участие в конкурсах педагогического мастерства, конференциях, проведение мастер-классов, публикации и т.д.	1 раз в год	Сравнение	Анализ, анкетирование	Заместитель директора	Педагогический совет, совещание при директоре
	аттестация на присвоение и подтверждение высшей квалификационной категории (учитель-методист)	Социальный, статистический	Динамика результатов аттестации	1 раз в год	Сравнение	Анализ, анкетирование	Заместитель директора	Совещание при директоре

# **ИННОВАЦИОННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ОПЫТ: СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ**

## **Результативность реализации инновационного проекта в учреждении образования**

Результатом любой деятельности является реализованная воплощенная в практике цель.

Результатом инновационной деятельности в учреждении образования является реализованная в виде комплекса определенных образовательных и управлеченческих практик инновационная модель, или, говоря иными словами, сама инновация.

«Инновация – это результат инновационной деятельности, воплощенный в виде: нового или усовершенствованного продукта; нового или усовершенствованного технологического процесса; нового подхода к социальным или образовательным услугам [74, с. 68].

Результат деятельности всегда гораздо шире, богаче первоначально поставленной цели. Так, по словам В. В. Краевского, «...достичь полного совпадения цели и результата не удается... хотя бы в силу того, что действительность всегда богаче нашего сколь угодно полного представления о ней, а результат принимает не столько форму цели, сколько форму средств, применяемых для достижения этой цели» [30, с. 93].

Результаты инновационной деятельности учреждений образования также значительно превосходят изначально запланированные цели и являются полезными как для самих учреждений образования, так и для широкой образовательной практики в целом.

## **Результаты инновационной деятельности для учреждения образования**

Итоги реализации инновационных проектов воплощаются в виде конкретных проектных продуктов (рисунки 3, 4). К ним относятся следующие разработки в виде:

- *педагогической системы*, представленной как взаимодействие взаимосвязанных структурных компонентов, которые объединены одной образовательной целью (*система управлеченческой, методической деятельности, индивидуальная педагогическая система деятельности педагога, педагога-психолога и др.*);
- *педагогической модели* (прагматической) как способа организации и представления практических действий и их результатов, принимающего форму стандарта, образца (*организационно-управлеченческая модель, модель методической поддержки, модель взаимодействия педагога-психолога и субъектов инновационной деятельности и др.*);
- *механизма реализации деятельности* как набора и последовательности определенных наиболее действенных процедур, как способа реализа-

ции модели (*управленческие механизмы*, механизмы включения в педагогическое исследование и др.);

- *образовательных продуктов.*

Образовательные продукты предполагают наличие материальной и личностной составляющих.

*Образовательные продукты инновационной деятельности (материальная составляющая):*

- материальные продукты образовательной деятельности учащегося (суждения, тексты, рисунки, поделки);
- материальные продукты профессиональной деятельности педагога (методические разработки, программы обучающих курсов, семинаров, тренингов, мастер-классов и т. д., модели уроков и мероприятий, статьи, пособия, электронные обучающие средства, дидактические сборники и т.п.).

*Образовательные продукты инновационной деятельности (личностная составляющая):*

- изменение личностных качеств учащихся (уровень воспитанности, обученности, состояние здоровья, специфические качества, соответствующие теме и содержанию инновационного проекта);
- изменение личностно-профессиональных качеств педагогов (инновационная компетентность).



**Рисунок 3.** Система управленческой деятельности в учреждении образования, осуществляющем реализацию инновационного проекта



**Рисунок 4.** Система методической деятельности в учреждении образования, осуществляющем реализацию инновационного проекта

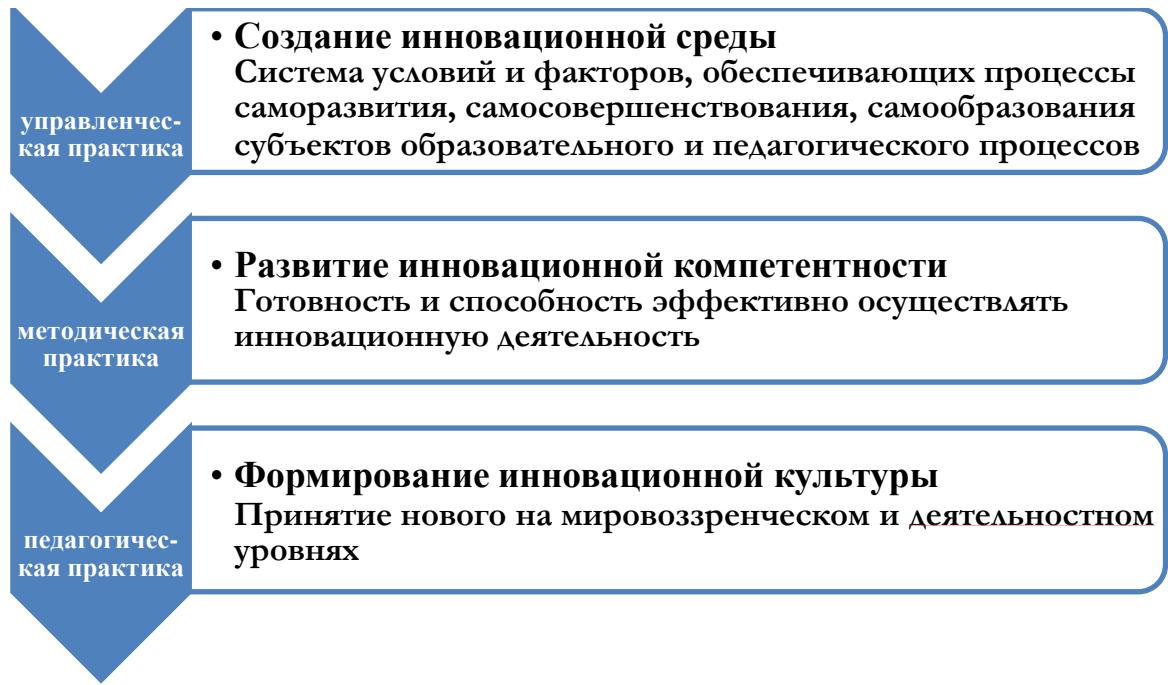
#### *Результаты инновационной деятельности для образовательной практики*

Инновационная деятельность обогащает и совершенствует современную образовательную практику, представленную в трех аспектах: управлением, методическом и педагогическом (рисунок 5).

Развитие управлеченческой практики направлено создание в учреждении инновационной среды, предполагающей наличие системы условий и факторов, обеспечивающих процессы саморазвития, самосовершенствования, самообразования субъектов образовательного и педагогического процессов.

Методическая практика обеспечивает научно-методическое и организационно-методическое сопровождение процесса реализации инновационных проектов в учреждении образования. Система методической работы аккумулирует в себе деятельность, направленную на развитие инновационной компетентности субъектов педагогического процесса. Как интегративное качество личности инновационная компетентность позволяет педагогам обретать готовность и способность эффективно внедрять инновационные разработки в образовательный процесс, самим становиться генераторами оригинальных идей, авторами педагогических новаций.

Педагогическая практика становится той платформой, на которой формируется инновационная культура учителя, отражающая в себе умение человека принимать новое на мировоззренческом и деятельностном уровнях. Инновационная культура проявляется в адекватной восприимчивости новизны, в готовности и способности личности участвовать в реализации новшеств с прогнозируемым позитивным эффектом.



**Рисунок 5.** Обогащение инновационной образовательной практики на уровнях управленческого, методического и педагогического аспектов

На примере управленческой практики можно рассмотреть направления и способы ее инновационного преобразования (рисунок 6).



**Рисунок 6.** Инновационная управленческая практика

*Управленческая практика* совершенствуется и в области разработки и применения управленческих механизмов, обеспечивающих эффективное

планирование, организацию, мотивацию и контроль инновационной деятельности (рисунок 7).



**Рисунок 7.** Управленческие механизмы, обеспечивающие эффективную реализацию инновационных проектов

*Методическая практика* в рамках инноватики совершенствуется по следующим направлениям:

- пути, способы и средства формирования и дальнейшего развития инновационных компетенций субъектов инновационной деятельности (*исследовательской, проектной, рефлексивной, презентационной и др.*);
- организация непрерывного профессионального обучения и развития педагогов (сетевые, корпоративные формы обучения);
- формирование, обобщение, трансляция, диссеминация инновационного опыта.

*Педагогическая практика* в условиях инновационной деятельности развивается в единстве трех компонентов:

- *ценностный компонент* – принятие и реализация в профессиональной жизни ценностей самореализации, саморазвития, самосовершенствования, самообразование;
- *когнитивный компонент* – освоение знаний о том, как воспринять инновацию аналитически и переложить ее на язык практико-ориентированной продуктивной деятельности в формах алгоритма, программы, технологии, методики и других креативных практик;
- *деятельностный компонент* – создание авторских дидактических и методических продуктов на основе инновационных методик, технологий и т.д.

Результативность и эффективность инновационной деятельности педагогов – это сумма положительных результатов нововведений и компонентов инновационной культуры педагогов, зафиксированная в определенный отрезок времени и соответствующая заданным параметрам [11].

Результативность реализации инновационных проектов в учреждениях образования проявляется в формировании инновационной модели образования, предполагающей овладение человеком инновационной компетентностью, т.е. готовностью и способностью жить и работать в современном изменившемся мире, обеспечивать устойчивое прогрессивное развитие современной цивилизации.

### **Взаимосвязь эффективного педагогического и инновационного опыта**

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» [27, с. 105] 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 осмысливания, возможности целенаправленного и основательного формирования и трансляции инновационного опыта, так как «сегодня педагогическая инноватика находится в стадии становления и эмпирического поиска» [74, с. 3]. В учреждениях образования, в которых реализуются инновационные проекты, как правило, хорошо отработан механизм обобщения передового педагогического 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 передового педагогического опыта?

Попытаемся разобраться в этом вопросе путем сравнения передового педагогического и инновационного опыта по следующим параметрам: сущ-

ность, цель, критерии оценки, методы изучения и формы представления передового педагогического и инновационного опыта.

### ***1. Сущность передового педагогического и инновационного опыта.***

Передовой 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 [59, с. 287].

Передовой педагогический опыт как осмыщенная педагогическая практика обуславливает высокие результаты образовательного процесса. Это позволяет выявлять и фиксировать новые формы, методы обучения и воспитания, которые рождаются в творческом поиске передовых педагогов и цепьных педагогических коллективов. Обобщение передового 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 передового 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 передовой 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 может быть не только результатом фундаментальных научных исследований, но и может быть выявлена в ходе изучения передового педагогического опыта и научно обоснована. Это позволяет сделать вывод, что передовой педагогический опыт — это не только результат деятельности педагогов, но в некоторых случаях он является предпосылкой для организации инновационной деятельности, что свидетельствует о преемственности между передовым педагогическим и инновационным опытом.

### ***2. Цель обобщения передового педагогического и инновационного опыта.***

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

### *3. Критерии оценки передового педагогического и инновационного опыта.*

Одним из самых важных и значимых этапов в обобщении передового педагогического опыта является этап оценки и фиксации опыта как передового 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 передовой опыт должен давать хорошие результаты; высокое качество подготовки, существенные показатели в уровне воспитанности учащихся, студентов;
- соответствие современным достижениям науки;
- стабильность — сохранение эффективности опыта при изменении условий, достижение высоких результатов на протяжении достаточно длительного времени;
- воспроизводимость, которая позволяет использовать передовой 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].

Ф. Ш. Терегулов, исследуя данную проблему, делает вывод: «К важным признакам исследователи относят новизну, высокую результативность, оптимальность и соответствие опыта достижениям педагогической науки» [68]. При этом автор справедливо говорит о том, что те критерии, которые часто выдвигаются в качестве значимых, в большей мере относятся только к определённым этапам. Поэтому каждый этап обобщения передового педагогического опыта — выявление и изучение, обобщение и утверждение, пропаганда и распространение — имеет определенные критерии. Такой подход предполагает создание соответствующей критериальной базы, так как каждый из этапов обобщения передового педагогического опыта имеет свои цели, задачи, содержание, методы и формы работы. Это даёт возможность установить объективную ценность опыта на всех этапах и успешно его использовать.

Использование критериальной базы при обобщении опыта обуславливает повышение качества процесса на каждом этапе, так как результативность последующего этапа во многом определяется результативностью предыдущего, а в целом это даёт возможность обстоятельно проанализировать педагогический опыт поэтапно, раскрыть его во всей содержательной полноте, включая следующие аспекты — методический, психолого-педагогический и практический. В таком случае обобщение передового 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» [13, с. 57].

Основу критериальной базы оценки инновационного опыта, на наш взгляд, составляют такие критерии передового педагогического опыта, как 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 общении опыта.

Казалось бы, критерии оценки передового 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 [78, с. 25].

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 [74, с. 25].

2. Закон финальной реализации инновационного процесса.

Любой инновационный процесс должен рано или поздно, стихийно или сознательно реализоваться [74, с. 25].

3. Закон стереотипизации педагогической инновации.

Любая педагогическая инновация, реализуемая в инновационном процессе, имеет тенденции превращаться в стереотип мышления и практические действия [74, с. 25].

4. Закон циклической повторяемости, возвращаемости педагогической инновации.

Это позволяет сделать вывод, что критериальная база оценки инновационного опыта многограннее и шире, чем критериальная база передового педагогического опыта, так как она формируется в соответствии с «законами педагогической инноватики» [78, с. 25].

**4. Методы изучения передового педагогического опыта и инновационного опыта.**

Для обобщения передового 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 передовой 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, 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 оказывается 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.

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

**5. Формы внедрения передового педагогического и инновационного опыта.**

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

В процессе трансляции передового 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, передовой педагогический и инновационный опыт во многом по следующим параметрам: сущность, цель, методы изучения и формы представления — сходны. Однако критериальная база оценки инновационного опыта шире и многограннее, чем критериальная база передового педагогического опыта, так она формируется в соответствии с законами педагогической инноватики.

## **Педагогический опыт как образовательный продукт и профессиональная ценность**

### ***Педагогический опыт как образовательная ценность***

Интенсивная образовательная практика учреждений образования не всегда позволяет педагогу глубоко осмыслить свою педагогическую деятельность, целенаправленно формировать свой педагогический опыт на должном уровне и эффективно транслировать его. Это приводит к девальвации эффективного педагогического опыта как образовательной ценности. Отсутствие системы ценностных образовательных ориентиров, на наш взгляд, отрицательно влияет на личностное и профессиональное развитие педагога, так как нет устойчивых ориентиров, с которыми можно соотносить свою педагогическую деятельность.

С выходом новой Инструкции о порядке проведения аттестации педагогических работников системы образования (кроме педагогических работников из числа профессорско-преподавательского состава учреждений высшего образования) от 22 августа 2012 № 101 (далее Инструкция) [25] в редакции постановления Министерства образования Республики Беларусь от 26.03.2014 № 20 «О внесении изменений и дополнений в постановление Министерства образования Республики Беларусь от 22.08.2012 № 101» [56] не только изменился порядок проведения аттестации педагогических работников, но и изменилось отношение к педагогическому опыту, который определен как одна из самых значимых образовательных ценностей. На присвоение и подтверждение высшей квалификационной категории и квалификационной категории «учитель-методист» педагогу необходимо соответственно предоставить педагогический опыт или авторскую методику преподавания учебного предмета и во время прохождения квалификационного экзамена защитить данный опыт. Квалификационная комиссия при оценке предоставленного письменного описания опыта педагогической деятельности и во время его защиты учитывает следующие показатели:

согласованность целей, задач, прогнозируемого результата с заявленной проблемой;

сущность опыта;

результативность, эффективность опыта;

методический уровень описания опыта.

Таким образом, педагогический опыт, постепенно приобретая субъектный характер, становится воплощенным результатом деятельности педагога и является обязательным условием и средством подтверждения уровня его профессионального мастерства, научно-теоретической и методической подготовки и развития творческой инициативы не только в рамках учреждения образования, но и всего педагогического сообщества республики.

В Методических рекомендациях о порядке проведения квалификационного экзамена при прохождении аттестации педагогическими работниками на присвоение и подтверждение высшей квалификационной категории, квалификационной категории «учитель-методист» от 17.12.2012 (далее Методические рекомендации) представлена Примерная структура описания опыта [39, с. 27 – 29]. Необходимо отметить, что к опыту предъявляются серьезные требования. Педагог не просто описывает педагогическую деятельность как процесс (что всегда больше всего ему удается), а представляет ее как дидактическую систему, которая выявлена в ходе аналитико-диагностической работы самим педагогом. Составными структурными частями такой системы являются: целевой компонент, содержание, средства, методы и способы его реализации, результат, а также методические рекомендации по адаптации данного опыта другими педагогами. Такой подход к обобщению опыта позволяет сделать вывод, что исследовательская компетенция педагогических работников определена Инструкцией как ведущая компетенция [25]. Поскольку педагог поставлен в ситуацию необходимости глубокого осмысливания своей педагогической деятельности на протяжении нескольких лет с целью создания конкретного образовательного продукта на высоком методическом уровне – описания педагогического опыта, актуализируется проблема формирования и развития исследовательской компетенции. Ведь описание педагогического опыта должно отвечать не только таким требованиям, как актуальность, новизна, оптимальность, но и методическим требованиям. Обобщить свой собственный опыт – это значит увидеть в частном общее и объяснить, каким образом достигаются положительные результаты в образовательном процессе [3, с. 6]. Педагогический опыт, представленный «в обобщенном виде, в форме, пригодной для распространения в педагогической среде» [4, с. 3], будет значимым не только для самого педагога как условие и средство подтверждения профессионального мастерства, но и для других педагогов – как источник алгоритмов, технологий, методов и приемов для разрешения тех же или смежных образовательных проблем.

На наш взгляд, разрешение данной проблемы возможно в ходе выполнения одной из основных управлеченческих задач – «включения педагогов в исследовательскую деятельность в учреждении образования» [39, с. 3].

## ***Педагогическое исследование как эффективный метод обобщения педагогического опыта***

На наш взгляд, описание педагогического опыта на высоком методическом уровне может представить педагог, обладающий исследовательской компетенцией, которая как сложное интегративное образование, включающее комплекс знаний, умений, свойств и качеств личности, обеспечивает вариативность, оптимальность и эффективность индивидуальной профессиональной деятельности. Исследовательская компетенция педагога является собой гармоничный синтез следующих компонентов:

- мировоззренческого — понимание значимости научного знания для успешной педагогической деятельности;
- мотивационного — увлеченность педагогическим исследованием, познавательная потребность;
- когнитивного — владение понятийным аппаратом, умение обобщать и синтезировать результаты педагогического исследования;
- технологического — умения и навыки проведения научного познания, соблюдения правил научной организации труда (владение теоретическими методами: анализ, сравнение, синтез, моделирование, абстрагирование, классификация, идеализация — и эмпирическими методами: наблюдение, беседа, тест, интервьюирование, опрос и др.);
- креативного — проявление самостоятельности в педагогическом исследовании, формулировании темы, научном предвидении;
- рефлексивного — умения и навыки адекватно оценить свои возможности и результаты педагогического исследования;
- коррекционного — своевременное внесение изменений в ход своих педагогических исследований нравственного — ответственность за полученные результаты и их презентацию.

Подтверждение значимости исследовательской компетенции педагога при обобщении опыта мы можем найти у российского академика А. М. Новикова. Он подчеркивает, что педагогический опыт тогда приобретает значимость и ценность, когда изучается с использованием метода педагогического исследования. Такой же позиции придерживается и Н. И. Запрудский, утверждая, что «становление опыта по сути близко к исследовательской деятельности, к проведению педагогического эксперимента» [22, с. 11 – 12]. Исследования В. И. Богословского, В. И. Загвязинского, И. А. Зимней и других ученых подтверждают, что несформированность исследовательской компетенции педагогов является причиной затруднений при решении исследовательских задач разного уровня.

Таким образом, возникает противоречие между необходимостью решения задач, стоящих перед педагогом, в частности обобщением собственного опыта, и уровнем сформированности исследовательской компетенции. Ответственность за разрешение данного противоречия может и должна принять на себя методическая служба учреждения образования. Ведь миссия методической службы — это определение смысла

профессиональной деятельности для каждого педагога и педагогического коллектива в целом, создание условий для формирования и развития профессиональных компетенций и овладение каждым педагогом новыми образовательными технологиями и методиками по созданию эффективной дидактической системы, способствующей развитию интеллектуального и творческого потенциала каждого учащегося. Так как предметом нашего разговора является формирование исследовательской компетенции педагогов в учреждении образования, то одной из первоочередных задач методической службы является разработка управлеченческого и организационно-методического обеспечения, обуславливающего системное и целенаправленное обучение внутри самой организации, что отвечает принципу непрерывного образования.

### ***Управлеченческое и организационно-методическое обеспечение формирования исследовательской компетенции педагогов в учреждении образования***

Вначале определим концептуальные основы, позволяющие разработать управлеченческое и организационно-методическое обеспечение.

Концепция (лат. сонсерсіо – понимание, единый замысел, ведущая мысль) – система взглядов, выражающая единый способ видения, понимания, трактовки каких-либо предметов, явлений, процессов и презентирующих ведущую идею или конструктивный принцип, реализующие определенный замысел в той или теоретической знаниевой практике [5, с. 389]. Она позволяет не только показать основную идею, но и дать определение способов достижения данных идей. Она позволяет разработать систему, которая представляет собой взаимосвязь таких компонентов, как принципы, регуляторы деятельности; цели и задачи, ресурсное обеспечение деятельностного компонента.

Основой для повышения профессионального мастерства в рамках системы методической работы, обеспечивающего формирование исследовательской компетенции педагогов, могут стать теоретические положения А. М. Новикова «Методология образования» [42, с. 65 – 299], А. В. Хоторского, который рассматривает профессиональную компетенцию как единство трех составляющих компонентов: когнитивного – наличие системы педагогических и специальных знаний; операционально-технологического – владение методами, технологиями, способами педагогического взаимодействия; личностного – этические и социальные позиции, установки и ценности, личностные качества [75]. Так, в рамках данного подхода В. А. Сластёнина подчеркивает, что структурные компоненты исследовательской компетенции должны совпадать с компонентами исследовательской деятельности, а единство теоретических и практических исследовательских умений составляет модель исследовательской компетенции учителя. На практике это означает, что педагог, пошагово формируя свой опыт, одновременно работает над приобретением теоретических знаний. При этом теоретические знания рассматриваются не только как механическое усвоение терминов и

определенных позиций, но и как приобретение определенного способа действий: например, знание рефлексии педагогом предполагает и освоение способа применения на практике.

«Модель управления системой общешкольной методической работы и ресурсное обеспечение ее реализации» А. А. Глинского может стать основой для разработки управленческого и организационного обеспечения повышения профессионального мастерства педагогов [13, с. 9].

Вначале постараемся определить последовательность действий по обновлению системы методической работы, обеспечивающей формирование исследовательской компетенции педагогов в учреждении образования:

- выявление исходного уровня исследовательской компетенции всех педагогов;

- внедрение модели формирования и развития исследовательской компетенции педагога в систему методической работы (изменение ценностно-го, целевого, управленческого, структурно-функционального, содержатель-ного, деятельностиного и критериального компонентов методической рабо-ты);

- обеспечение результативности повышения квалификации педагогов в рамках учреждения образования (в ходе проведения тренингов, семинаров-практикумов, учебных деловых игр, мастер-классов и т. д):

- овладение понятийным аппаратом, методологией и методикой педагогического исследования;

- присвоение педагогами «личностных смыслов деятельности» в областя педагогического исследования, положительное отношение к исследовательской и инновационной работе;

- приобретение навыков моделирования, проектирования, организации педагогического исследования, обобщения педагогического опыта;

- готовность педагога к решению исследовательских задач, трансляции педагогического опыта, в частности к сдаче квалификационного экзамена.

Наиболее подробно эта деятельность представлена в таблице 6.

Т а б л и ц а 6. Методическая работа, обеспечивающая формирование исследовательской компетенции педагогов в учреждении образования

Управленческое и организационно-методическое обеспечение	Мероприятия
1. Психологическое сопровождение этапов работы по формированию исследовательской компетенции педагогов	1. Отбор диагностического инструментария для определения сформированности исследовательской компетенции педагогов (заместитель директора, руководитель МС совместно с педагогом-психологом). 2. Проведение диагностики и анкетирования. Обработка материалов диагностики и анкетирования.

	<p>4. Анализ полученной информации и подготовка педагогом-психологом справки.</p> <p>5. Формирование групп педагогов для повышения квалификации в рамках локальных методических формирований.</p> <p>6. Диагностика промежуточная и итоговая</p>
2. Формирование коллективного субъекта управления (изменение стиля управленческой деятельности на основе делегирования управленческих полномочий педагогам как субъектам управленческой деятельности)	<p>1. Планово-прогностическая деятельность: разработка (коррекция) локальных нормативных документов (Программа развития, философия, миссия учреждения образования, модель педагога), закрепляющих ключевые позиции «исследовательская компетенция», «педагогический опыт» в качестве ценностных установок и образовательных ориентиров.</p> <p>2. Формирование и организация работы локальных методических формирований с учетом потребностей и профессиональных интересов педагогов, выявленных в ходе диагностики и анкетирования.</p> <p>3. Планирование работы локальных методических формирований с учетом обновленного содержания методической работы.</p> <p>4. Руководство локальными методическими формированиями и оперативными проблемными и творческими группами.</p> <p>5. Разработка системы стимулирования и критериев материального поощрения педагогов.</p> <p>6. Создание условий для реализации педагогических инициатив</p>
3. Повышение квалификации педагогов на основе обновленного содержания методической работы	<p>1. Педагогический совет «Исследовательская компетенция педагога — основа успешной самореализации в профессиональной деятельности».</p> <p>2. Учебная деловая игра «Моделирование опыта педагогической деятельности» (приложение 4).</p> <p>3. Семинар-практикум «Исследовательский метод обучения как основополагающий метод педагогической деятельности» (приложение 3).</p> <p>4. Тренинг для педагогов, слушателей школы молодого учителя, по решению педагогических ситуаций «Затруднения в педагогической деятельности как стимул профессионального развития» (приложение 2)</p>
4. Организации самообразования и самокон-	<p>1. Выбор темы на основе проблемно-деятельностного подхода и организация</p>

троля	<p>самообразования в соответствии с алгоритмом педагогического исследования.</p> <p>2. Составление реестра тем по самообразованию.</p> <p>3. Разработка творческой группой актуальных тем по самообразованию в рамках формирования исследовательской компетенции педагогов в соответствии с квалификационной категорией.</p> <p>4. Подготовка отчета по самообразованию как создание конкретного образовательного или методического продукта: дидактического материала, тезисов, статьи, рекомендаций, памятки и др.</p> <p>5. Построение системы поступательного развития и перехода профессиональной деятельности педагога от участника исследовательской деятельности к разработке содержания исследовательской деятельности (к работе консультанта, супервизора, руководителя творческой группы, активного участника семинара, мастер-класса, делегирование полномочий управленческой деятельности)</p>
6. Соблюдение принципов преемственности и непрерывного повышения квалификации	<p>1. Разработка индивидуальной траектории повышения квалификации каждого педагога.</p> <p>2. Коллегиальная разработка критериев результативности образовательной и методической деятельности педагогов, претендующих на обобщение педагогического опыта.</p> <p>3. Создание условий для повышения квалификации педагогов по формированию исследовательской компетенции в соответствующих учреждениях образования в межкурсовый период</p>
7. Предоставление возможности педагогам в самоактуализации и самореализации по проблеме исследовательской деятельности (презентация педагогического опыта)	<p>Презентация педагогического опыта в учреждении образования как образца педагогической и методической деятельности (на педагогическом и методическом советах, заседаниях ШМУ, семинарах, тренингах, учебно-деловых играх и др.)</p>
8. Создание информационного пространства	<p>1. Отражение эффективного педагогического опыта на сайте гимназии.</p> <p>2. Публикация материалов в периодических и ме-</p>

	тодических изданиях. 3. Участие в онлайн-мероприятиях , позволяющих транслировать педагогический опыт и пополнять имеющийся информационный ресурс
--	--

Важным является определение принципов методической работы по формированию и развитию исследовательской компетенции. На наш взгляд, основополагающими методологическими принципами будут следующие: принцип научности, системности, целенаправленности, дифференцированности, преемственности.

Рассмотрим деятельность, организованную на основе этих принципов. Предположим, что в ходе диагностики и анкетирования методической службой учреждения образования совместно с психологом выявлены группы педагогов с разными уровнями сформированности педагогической деятельности в соответствии с системой уровней педагогической деятельности Н. В. Кузьминой (репродуктивный, адаптивный, локально моделирующий, системно моделирующий знания и поведение, системно моделирующий деятельность и отношения) [34, с. 20 — 21].

**Первая группа** – педагоги с высоким уровнем профессиональной деятельности. Уровень системно-моделирующей деятельности и отношения обеспечивает: умение видеть образовательную и методическую проблемы и четко их формулировать [34, с. 20 — 21]. Содержание их деятельности определяется сформированностью исследовательских компетенций: они могут сформулировать целеполагание, выделить объект, предмет исследования, поставить задачи педагогического исследования. Педагоги обладают умением разрабатывать программу педагогического исследования, владеют теоретическими и эмпирическими методами исследования, умеют перенормировать свою профессиональную деятельность с целью разрешения образовательной и методической проблем [34, с. 20 — 21]. Данный уровень профессиональной деятельности соотносится с уровнем профессиональной компетентности учителя-методиста.

**Вторая группа педагогов** – это те, кто находится на уровне, системно моделирующем знания и поведение [34, с. 20 — 21]. Они могут создавать систему деятельности (собственную и учащихся). Сформированность навыков рефлексии на данном уровне позволяет им целенаправленно систематизировать свой опыт, хотя не исключены отдельные проблемные вопросы на стадии концептуальной систематизации педагогического опыта и трансляции его. К данной группе, как правило, относятся педагоги высшей квалификационной категории.

**Третья группа педагогов** – это те, которые находятся на локально моделирующем уровне профессиональной деятельности [34, с. 20 — 21]: видят проблему, могут сформулировать ее; обладают определенными навыками моделирования системы профессиональной деятельности; умеют формулировать цели и задачи образовательной и методической деятельности, владеют набором известных приемов, применяемых для достижения запланированно-

го результата, но при этом находятся в поиске или на стадии освоения новых методов, технологий по разрешению образовательных и методических проблем. Данный уровень профессиональной деятельности присущ, в большинстве случаев, педагогам первой квалификационной категории.

**Четвертая группа** — это педагоги с адаптивным или репродуктивным уровнем педагогической деятельности. Адаптивный уровень позволяет осваивать конкретные действия или отдельные операции; на данном этапе происходит накопление опыта профессиональной деятельности, результаты деятельности сравниваются с заданными образцами. К этой категории, в соответствии с результатами диагностики, можно отнести педагогов второй квалификационной категории.

Репродуктивный уровень педагогов характеризуется формированием навыков выполнения профессиональных действий по заданным образцам. Как правило, это педагоги без категории, а по уровню профессиональной компетентности — это стажеры (молодые педагоги).

Необходимо заметить, что соотнесение уровня профессиональной деятельности с уровнем профессиональной компетентности педагогов весьма условное, так как это может быть обусловлено как объективными, так и субъективными факторами.

Определение на основе диагностики групп педагогов с разными уровнями профессиональной деятельности, выявление их запросов позволяет на основе дифференцированного подхода реализовать обновленное содержание методической работы по формированию и развитию исследовательской компетенции. Рассмотрим, на наш взгляд, наиболее оптимальные формы работы с группами педагогов в соответствии с выявленными уровнями профессиональной деятельности.

Для педагогов с репродуктивным и адаптивным уровнями профессиональной деятельности, на наш взгляд, целесообразно провести *тренинги* по решению педагогических ситуаций (приложение 14). Цель таких занятий — выявление и формулирование педагогом типичных затруднений, их реконструкция и поиск оптимальных способов, методов для разрешения типичных затруднений и осмысление самообразования. Так как способность переосмысливать — это детерминирующий фактор в формировании педагогического опыта.

С педагогами, которые находятся на локально-моделирующем уровне, целесообразно, на наш взгляд, организовать учебу на занятиях *семинара-практикума «Исследовательский метод как основополагающий метод педагогической деятельности»*, в ходе которого происходит формирование и развитие следующих навыков:

- вычленение и формулирование проблемы;
- изучение информации и литературы по данной проблеме;
- выбор методов исследования и практическое овладение ими;
- сбор и систематизация материалов из опыта работы;
- анализ и обобщение;
- формулирование выводов;

- представление своего педагогического опыта (приложение 15). Эффективной формой работы для педагогов с уровнем, системно моделирующим знания и поведение, однако испытывающих отдельные затруднения, может стать *учебная деловая игра* «Моделирование опыта педагогической деятельности» (приложение 16).

Кадровое обеспечение повышения квалификации в рамках учреждения образования могут обеспечить как приглашенные сотрудники институтов развития образования, так и педагоги учреждения образования – учителя высшей категории, сдавшие экзамен на подтверждение или присвоение высшей квалификационной категории, а также педагоги, имеющие квалификационную категорию «учитель-методист». Они могут стать руководителями локальных методических формирований: творческой группы, супервизорами, модераторами при проведении учебно-деловой игры для педагогов, обладающих уровнем профессиональной деятельности, моделирующим знания и поведение, разработать и провести занятие семинара-практикума «Исследовательский метод как основополагающий метод педагогической деятельности», а также мастер-класса [4, с. 3 – 19].

Механизмы для актуализации данного алгоритма могут быть разработаны и приведены в действие при наличии эффективной системы управления, основанной на принципах сотрудничества, индивидуального подхода, коллективного принятия решения, делегирования управлеченческих полномочий. Составными компонентами системы управления будут: целевой (определение способов достижения целей и решения задач); организационный (создание локальных методических формирований); деятельностный (повышение квалификации педагогов в рамках обновленной системы методической работы) и контроль [28]. При этом стимулирование мотивации педагогов по формированию исследовательской компетенции выступает как социально-психологическая функция управления, призванная поощрять и активизировать стремление не просто хорошо работать, а осуществлять педагогическое исследование, обеспечивающее стабильные и высокие результаты.

## Формирование педагогического опыта: подходы, структура, модели

*И опыт, сын ошибок трудных...*

*А. С. Пушкин*

Педагогический опыт представляет собой единство, целостную систему педагогической теории и практики: «...педагогический опыт охватывает теорию и практику воспитания и обучения, образуя их взаимосвязь и взаимообусловленность» [60, 36]. С позиций педагогической теории опыт выступает методологическим инструментом познания: предмета педагогической науки; причинно-следственных связей и зависимостей воспитания, обучения и педагогической деятельности; закономерностей развития личности; противоречий и движущих сил воспитания; целей и содержания педагогической деятельности; фактов и явлений объективного образовательного процесса. С точки зрения педагогической практики опыт является источником, методом и кри-

терием: эффективности образовательного процесса; развития форм, методов, технологий обучения и воспитания; совершенствования педагогической деятельности и повышения уровня профессиональной компетентности учителей.

Понимание педагогического опыта как тесного переплетения теории и практики обусловило традиционные подходы к его изучению и обобщению. Педагогический опыт изучался соответственно в двух направлениях:

1) опыт как отражение достижений педагогической науки в практике деятельности учителя, педагогического коллектива;

2) опыт как источник развития педагогической науки.

В первом случае исследуются пути и способы постижения педагогом теоретических оснований профессиональной деятельности и их эффективное внедрение в практику. Во втором случае основным объектом изучения является передовой педагогический опыт как лучший образец педагогической деятельности, критерии передового опыта, основания для классификации, способы выявления, обобщения, пропаганды, распространения, внедрения. В обоих случаях изучение и обобщение педагогического опыта выступает видом научно-методической деятельности, которую осуществляют специалисты (исследователи, методисты) отдельно от самого педагога, являющегося автором оригинального педагогического продукта.

В настоящее время большой интерес вызывает вопрос о том, какое влияние оказывает педагогический опыт на профессиональное и личностное развитие учителя, создавшего данный опыт. Первостепенным становится не трансляция лучших образцов опыта для использования другими педагогами в массовой практике, а умение учителя осмысленно и критически посмотреть на собственную деятельность.

По мнению многих исследователей, отсутствие фундаментального понимания педагогами законов и закономерностей образовательного процесса заставляет их, как за спасательный круг, хвататься за чужой опыт. По словам М. Ю. Красовицкого, необходима перестройка повышения квалификации в сторону обеспечения иного уровня педагогического видения учителей, которое позволило бы им творчески использовать опыт других и самостоятельно развивать собственный педагогический почерк и оформлять его в индивидуальный опыт [32, 148]. Иными словами, ознакомление с опытом коллег приобретает смысл только тогда, когда становится толчком для собственного творчества, для познания фундаментальных закономерностей образовательного процесса в собственном опыте профессиональной деятельности. Чужой опыт полезен, если он становится своеобразной «меркой», «единицей измерения» для личного опыта и его осмысливания. Поэтому возникает необходимость рассматривать понятие опыта профессиональной деятельности в контексте осознания его самим педагогом. Процесс изучения, осмысливания, обобщения собственного педагогического опыта самим его автором обретает самостоятельную ценность и значимость как источник личностно-профессионального развития, совершенствования педагогической деятельности.

Инновационные подходы к вопросу изучения и обобщения педагогического опыта заключаются в том, что опыт рассматривают не сам по себе, а с точки зрения реализации его обучающего и развивающего потенциала, прежде всего, для самого педагога – создателя того или иного опыта.

Педагогический опыт представляет собой целостную характеристику практики решения учителем педагогических задач, где отражены устойчивые закономерности, способы, условия и личностные предпосылки получения определенных результатов профессиональной деятельности. Обобщение опыта предполагает его теоретическое обоснование, глубокое осмысление достигнутого и выявление перспектив для дальнейшего развития.

Педагогический опыт возникает как диалогическая потребность учителя в совершенствовании собственной профессиональной деятельности. Педагогический опыт – это уникальный способ решения учителем педагогических задач, возникающих в процессе рефлексии профессиональной деятельности. Поэтому для возникновения педагогического опыта необходимо наличие двух условий: наличие проблемы как отправной точки в становлении опыта и рефлексии как анализа причин возникновения проблемы и поиска путей ее решения. Таким образом, механизмом становления педагогического опыта является рефлексия. А причиной возникновения педагогического опыта является противоречие между имеющимся у учителя способом ведения педагогической деятельности и невозможностью получить прежние или более высокие результаты в изменившихся условиях.

Процесс обобщения учителем собственного опыта предполагает осмысление, анализ и обоснование, обобщенное и систематизированное описание прошлой (составившейся) педагогической деятельности. Педагогу необходимо постараться увидеть свою деятельность как бы со стороны, то есть встать в позицию внешнего эксперта, увидеть в частном общее и объяснить с теоретической точки зрения, каким образом достигаются определенные положительные результаты в образовательном процессе. В этой связи необходимо понимать сущность понятия «педагогический опыт», или «опыт педагогической деятельности», «опыт профессиональной деятельности», осознавать, какие компоненты составляют педагогический опыт и каковы между ними взаимосвязи.

К. Д. Ушинский одним из первых осознал и исследовал опыт как метод и инструмент познания и преобразования педагогической действительности. В своей статье «О пользе педагогической литературы» он задается вопросом: «Что такое педагогическая опытность?». И отвечает: «Большее или меньшее количество фактов воспитания, пережитых воспитателем. Но, конечно, если эти факты остаются только фактами, то они не дают опытности. Они должны произвести впечатление на ум воспитателя, классифицироваться в нем по своим характеристическим особенностям, обобщиться, сделаться мыслью, и уже эта мысль, а не самий факт, сделаться правилом (нормой) воспитательной деятельности педагога» [70, 162]. К. Д. Ушинский обращает внимание на то, что простой набор фактов педагогической деятельности еще не является

опытом. Чтобы таковым стать, он должен быть осмыслен, систематизирован, нормирован учителем в процессе рефлексивного анализа.

Анализируя опыт педагогической деятельности, современный исследователь Н. М. Уварова приходит к следующим выводам: «...путь ... рефлексии и приводит к появлению у педагога нового знания о способе деятельности в затруднительной ситуации. Именно это новое знание (новообразование) является зачатком педагогического опыта, который оформится как опыт только в ходе рефлексии. Педагогический опыт – это отрефлексированная деятельность педагога» [69, 12].

Таким образом, опыт профессиональной деятельности педагога рассматривают и определяют как взаимосвязь двух составляющих [31, 24]:

1) совокупность приобретенных на практике педагогических знаний и умений (эмпирическая составляющая опыта);

2) результат рефлексии педагогической деятельности, индивидуально-нормативное культурное средство субъекта, позволяющее осуществлять будущую профессиональную деятельность в соответствии с определенными самим педагогом для себя нормами (нормативная составляющая опыта).

В зависимости от преобладания той или иной составляющей (эмпирической или нормативной) формируется определенная модель педагогического опыта, которая в последующем оказывает влияние на осуществление процесса личностно-профессионального развития учителя. Рассмотрим подробнее, каким образом формируется определенная модель опыта и как она влияет на совершенствование деятельности педагога.

Определим структурную организацию опыта профессиональной деятельности педагога. Одной из основных характеристик называют ситуационную оформленность опыта профессиональной деятельности. Основными «единицами» опыта выступают целостные ситуации профессиональной деятельности, встречавшиеся ранее, являющиеся наиболее поучительными и полезными для последующей практики. Информация об этих ситуациях хранится в долговременной памяти человека в основном не в форме «следов» отдельных информационных признаков, а в форме «следов» целостных событий. Данная информация – не только о содержании ситуаций как таковых, но и о причинах их возникновения, о наиболее действенных способах выхода из них. Поэтому считается, что основной «единицей» опыта является не столько ситуация, сколько определенный, соотносимый с нею сценарий (*script*). Сценарная (или скриптовая) организация опыта позволяет резко увеличить его информационную емкость, так как «единицы»-скрипты предельно комплексны и информационно насыщены. Благодаря такой организации опыт приобретает действенный и конструктивный характер, поскольку сценарий – это память не только о ситуации, но и о способах выхода из нее. Последнее наиболее важно, поскольку главное предназначение опыта состоит в том, чтобы он «работал» на практике, был не только информацией, но и руководством к действию. Ситуационная оформленность опыта как его характеристика определяет один из первых структурных компонентов опыта профессиональной деятельности – *факторологический компонент*. Он пред-

ставляет собой присущий для деятельности каждого человека определенный набор фактов, явлений, ситуаций и соотносимых с ними сценариев (скриптов). Факторический компонент является собой своеобразную эмпирическую базу опыта профессиональной деятельности.

Исследователи проблемы психологической оценки профессионального опыта отмечают, что опытом становятся только те жизненные и профессиональные содержания, которые осмыслены, проработаны человеком и стали частью его внутреннего мира. К средствам осмысливания профессионального опыта автор относит следующие: 1) способы анализа собственных достижений, которые реализует работник; 2) способы анализа собственных ошибок и неудач; 3) знание своих «сильных» и «слабых» особенностей характера и интеллекта; 4) наличие развитых способов саморегуляции (самоконтроля, сдерживания, активизации и т. п.); 5) умение правильно анализировать свои достижения и ошибки, выделяя как объективные условия ситуации, так и действия других людей и собственные действия. Таким образом, профессиональный опыт человека структурно содержит *рефлексивный компонент*, позволяющий обосновывать позитивные и негативные результаты трудовой деятельности.

В опыт профессиональной деятельности педагога структурно включен *деятельностный компонент*. Так Ф. Ш. Терегулов подчеркивает, что деятельностный подход к современному пониманию обучения обязывает анализ педагогических явлений проводить в единицах действий как единицах любой человеческой деятельности. В связи с этим анализ практического педагогического опыта следует начинать с выделения деятельности, реализуемой в опыте, определения, слагающих ее действий и завершать структурным и функциональным анализом каждого из них. Таким образом, рассматривать опыта необходимо его в единицах действий, таких как цель, задачи, содержание, методы, результат.

Следующий компонент в структуре опыта профессиональной деятельности педагогов – *личностный компонент*. Я. С. Турбовский, основываясь на понимании педагогического опыта как состоявшейся практики, как ее обязательно оставленного следа, выделяет в нем две подструктуры: 1) обезличенную (объективированную), существующую в виде коллективной деятельности, ее стилевых особенностей, определенных типологических характеристик; 2) личностную (субъективированную), проявляющуюся в деятельности отдельного педагога, характеризующую только ему присущие характерные особенности [8, с. 33]. Под объективированной структурой автор понимает общие положения педагогической науки и практики, научные подходы, принципы, технологии. Личностная подструктура предполагает, что объективные педагогические теории, технологии преломляются человеком в ходе практической реализации в зависимости от индивидуальных личностных качеств, педагогических и других способностей. Ф. Ш. Терегулов придает большое значение личностным качествам участников педагогического процесса и самого педагога, которые влияют на формируемый профессиональный опыт. Автор отмечает, что педагог «посредством своей педагогической

деятельности производит в учебно-воспитательном процессе такие изменения, которые соответствуют, с одной стороны, объективным возможностям участников, а с другой – идеям, целям и потребностям личности» [67, 78 - 79].

В структуру опыта профессиональной деятельности педагога входит *концептуальный компонент*. Он представляет собой индивидуальную концепцию профессиональной деятельности педагога, которая выступает важнейшим регулятором деятельности. Индивидуальная концепция определяется как складывающаяся под воздействием профессиональной деятельности и носящая индивидуализированный характер система устойчивых взглядов относительно подходов, принципов, ведущих идей, ценностей, путей, приемов, методов, форм и способов ее организации, а также ее стратегических целей, стиля, условий и т.д.

Структурные компоненты опыта, их содержание оказывают существенное влияние на характер профессиональной деятельности педагога, на процессы личностно-профессионального развития в целом.

Различные ситуации, возникающие в профессиональной деятельности педагога, образуют фактологический компонент его профессионального опыта. Это эмпирический банк данных, который позволяет педагогу сформировать индивидуальный набор апробированных в собственном опыте (ставших привычными) способов решения педагогических задач, и оказывающий существенное влияние на развитие личностных характеристик самого педагога.

Привычный набор апробированных профессиональных средств становится моделью опыта профессиональной деятельности педагога. Модель педагогического опыта, в свою очередь, выступает основой для будущей профессиональной деятельности педагога. В модели, с одной стороны, проявляются авторство педагога, его индивидуальный педагогический почерк, стиль. С другой стороны, сложившаяся модель может ограничивать личностно-профессиональное развитие педагога.

Деятельность человека направляют глубоко укоренившиеся идеи, стратегии, способы понимания действительности. В исследованиях, посвященных системному мышлению, они известны как ментальные модели – «идеи и представления, которые мы используем для направления наших действий, для понимания и объяснения причин и следствий, а также для того, чтобы придать смысл нашему опыту» [48, 247]. Видение и понимание человеком окружающего мира, в том числе и профессиональной действительности, определяется понятийными фильтрами (ментальными моделями), «т. е. концепциями, представлениями, заложенными в нас в ходе воспитания, образования и наработанными нами самостоятельно в процессе жизни» [48, 15]. Неосознаваемые ментальные модели могут ограничивать деятельность человека и стать причиной консервации проблем. Преобразование педагогического опыта предполагает выявление педагогом собственных моделей, определяющих профессиональную деятельность, их переоценку и изменение. В таком случае речь идет о рефлексии и обучении с помощью опыта.

Не снижая значимости опытности в педагогической деятельности, С. Г. Вершловский отмечает, что «слепое следование собственному опыту, подчинение ему может превратить творческого учителя в рутинера, все менее способного профессионально грамотно решать педагогические задачи» [7, с. 86]. По мнению ученого, для большинства педагогов собственный профессиональный опыт едва ли не единственный ориентир в определении целей и задач работы с учащимися, главный источник представления о них, ведущий критерий в оценке эффективности рекомендуемых методов. Внешние регуляторы (правила, инструкции, административные распоряжения, научно-методические рекомендации и т. д.) имеют меньшую степень значимости, чем индивидуальный опыт педагога. Жесткая ориентация на свои «университеты» побуждает педагога доверять только тому, что подтвердилось на собственной практике, что выверено годами профессиональной деятельности. Таким образом, закладываются основы для появления педагогических штампов, формируется приверженность к стереотипам. Жесткие установки на собственный профессиональный опыт, с одной стороны, закрывают педагога для новых идей, с другой – ведут к серьезным затруднениям в сфере общения, особенно с учащимися. Взгляд на воспитанника с высоты педагогического опыта приводит к тому, что педагог в сложных воспитательных ситуациях не выходит за рамки привычной роли, не может оценить себя и свою деятельность адекватно. Такая модель поведения говорит об «эксплуатации стереотипов» педагогом, о существовании за счет достижений прошлого, об отсутствии роста мастерства, перспективности и конструктивности в принимаемых профессиональных решениях, о потере социально-профессиональной активности, о профессиональном старении.

Таким образом, приобретает большое значение то, каким способом и какая модель опыта педагога формируется (рисунок 8).

*Формирование описательно-эмпирической (накопительно-эмпирической) модели опыта профессиональной деятельности педагога.* Недооценивая значение и недопонимая смысл работы по преобразованию собственного профессионального опыта, некоторые педагоги сбиваются на его чисто ремесленное накопление, не утруждая себя серьезным размышлением над ним. Накопление опыта носит у них эмпирический характер. Факторологический компонент опыта не подвергается должностному анализу, осмыслению, рефлексии. Эмпирический материал опыта, минуя рефлексивный компонент, образует модель путем элементарного накопления. Такой путь малоэффективен, так как: 1) требует многих лет для приобретения сравнительно заурядной педагогической сноровки; 2) толкает педагога к усвоению вместе с рациональными, содержательными приемами и того, что идет от педагогического формализма, от штампа; 3) приводит к тому, что не столько педагог овладевает профессиональным опытом, сколько опыт овладевает им самим, подчиняет его себе.

Подобный опыт превращается в своеобразные «шоры» на глазах педагога, догматизирует его педагогическое мышление, награждает его, наряду с известной опытностью, и определенной долей профессиональной косности.

Л. М. Митина определяет такой путь в профессии как модель адаптивного поведения педагога, которая противостоит модели личностно-профессионального развития. Адаптивное поведение предполагает, что в самосознании педагога доминирует тенденция к подчинению профессиональной деятельности внешним обстоятельствам в виде выполнения социальных требований, ожиданий и норм. Педагог, как правило, «руководствуется постулатом экономии сил и пользуется, главным образом, наработанными алгоритмами, превращенными в штампы, шаблоны, стереотипы, поступая в каждом конкретном случае определенным образом» [40, 141]. В случае, когда факты прошлой деятельности педагога не подвергаются дополнительному анализу, рефлексии, формируются стереотипы, которые ложатся в основу профессиональной деятельности, препятствуя ее дальнейшему развитию.

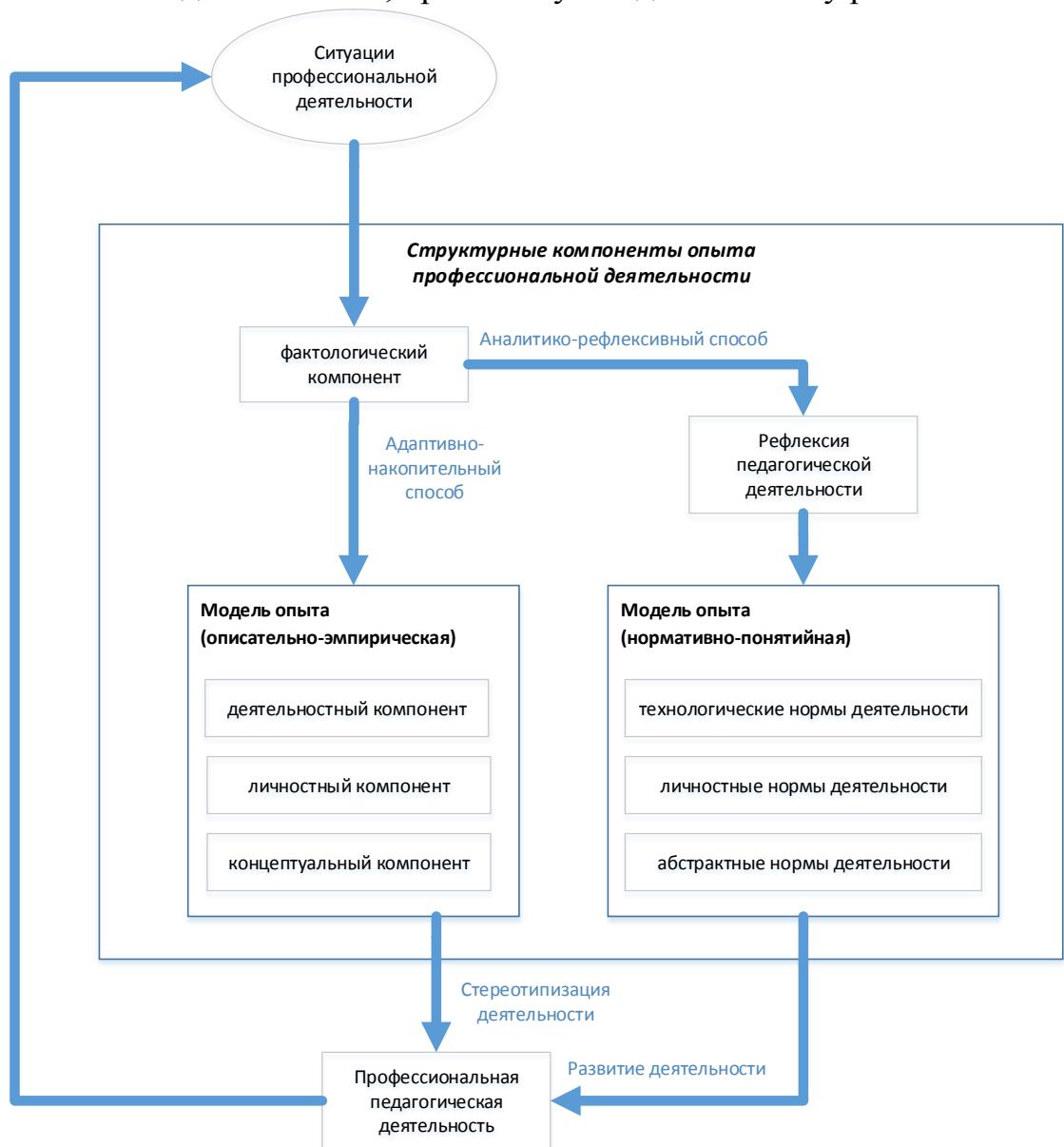


Рисунок 8. Формирование описательно-эмпирической и нормативно-понятийной моделей опыта профессиональной деятельности

*Формирование нормативно-понятийной (аналитико-рефлексивной) модели опыта* основано на постоянной рефлексии профессиональной деятельности педагогом. Рефлексия не позволяет модели опыта профессиональной деятельности оставаться статичной вне зависимости от постоянно изменяющихся внешних и внутренних условий образовательного процесса. Рефлексия является условием того, что набор индивидуальных норм профессиональной деятельности педагога будет находиться в постоянной динамике, отвечать современной социокультурной ситуации и требованиям педагогической реальности. Личностно-профессиональное развитие становится возможным при условии того, что педагог способен анализировать и оценивать процессуальную и результативную стороны своего труда, осознавать (объективировать) прошлую деятельность, усваивать свой опыт, фиксируемый в рефлексии.

Нормативно-понятийная модель формируется аналитико-рефлексивным путем, который предполагает теоретическое осмысление содержательных компонентов опыта и их трансформацию в нормы деятельности (индивидуальные инструктивные предписания, определяющие характер профессиональной деятельности педагога). Таким образом, деятельностный компонент опыта в результате рефлексии преобразуется в технологические нормы, личностный компонент – в личностные нормы, концептуальный компонент – в абстрактные нормы индивидуальной профессиональной деятельности педагога. Профессиональный опыт, при условии его теоретического осмысления посредством рефлексии, становится важным источником нового знания для педагога, который позволяет выявлять противоречия в деятельности и определять точки, направления дальнейшего профессионального роста.

По мысли В. И. Слободчикова, в процессе анализа и осмысления субъектом собственного профессионального деятельности, осуществляющего «обратным, рефлексивным ходом, можно выстроить способы и средства само-преобразования и саморазвития в деятельностном бытии» [65]. Таким образом, обращение «назад», внутрь собственной деятельности приводит к ее ревизии, преобразованию, развитию, творчеству.

Профессиональный опыт, при условии его осмысления, становится важным источником нового знания для педагога, который позволяет выявлять противоречия в деятельности и определять точки, направления дальнейшего профессионального роста.

## **Методические рекомендации как продукт инновационной деятельности**

### **Ориентировочная карта методических рекомендаций по использованию в массовой практике инновационных образовательных моделей**

#### **Содержание**

#### **Введение**

- актуальность, перспективность инновации для учреждений образования Республики Беларусь;

- педагогическая проблема, решаемая введением предлагаемой для освоения инновации;
- перечень потенциальных возможностей и преимуществ предлагаемой технологии (модели) по отношению к уже используемым.

## **ГЛАВА 1. Концептуальные положения**

### **§ 1.1. Научно-теоретические основания инновационной модели**

- подходы, теории, закономерности, принципы и т. д., на которых основана инновация.

### **§ 1.2. Сущность инновационной модели**

- целевые ориентиры (прогнозируемые педагогические приращения);
- основная идея и новизна предлагаемой инновации;
- структура и содержание предлагаемой для освоения инновации (технологии, системы, модели);
- особенности организации образовательного процесса в рамках инновационной модели: формы, методы, приемы, средства, технологии и др.

## **ГЛАВА 2. Условия и механизмы эффективности внедрения инновации**

### **§ 2.1. Выявленные условия эффективности внедрения инновации**

*перечень необходимых условий и ресурсов, при которых целесообразно вводить данную модель или технологию в образовательный процесс любого учреждения образования с учетом его миссии и специфики;*

- требования к квалификации субъектов образовательного процесса.

### **§ 2.2. Алгоритм внедрения инновации**

- последовательность шагов введения инновации в учреждении образования;
- учебно-методическое обеспечение: перечень разработанных учебно-методических, информационных, материально-технических и дидактических материалов для организации образовательного процесса в рамках инновационной модели.

### **§ 2.3. Мониторинг процесса и результатов инновационной деятельности**

- критерии и показатели оценки эффективности процесса и результатов инновационной деятельности;
- особенности организации мониторинга и коррекции деятельности субъектов образовательного процесса в новых условиях.

## **ГЛАВА 3. Оценка эффективности результатов инновационной деятельности**

### **§ 3.1. Оценка результатов инновационной деятельности в учреждении образования**

- доказательства результативности и эффективности реализованной инновационной образовательной модели (целевой, процессуальной, психологической, ресурсной и др.).

### **§ 3.2. Результаты педагогических исследований учителей в рамках данной инновационной модели**

- формулировка педагогических проблем и выявленных путей их решения;
- выявленные принципы, условия, средства повышения эффективности внедрения инновации.

### § 3.3. Ограничения и риски при применении предлагаемой инновационной модели

- *возможные трудности при перенесении данной педагогической модели в другое учреждение образования;*
- *ограничения и риски, касающиеся кадрового, организационного, материального (и др.) обеспечения процесса внедрения инновационного проекта.*

### Заключение

- *выводы по каждой главе;*
- *целесообразность распространения данной инновационной модели в массовую образовательную практику учреждений образования Республики Беларусь.*

### Список литературы по теме инновации

### Приложения

#### Примечание:

- данные рекомендации носят примерный характер, поскольку содержание и последовательность действий при внедрении инновации существенно зависят от ее содержания и потенциальных возможностей коллектива.

## Распространение инновационного опыта в массовой образовательной практике

Распространение инновационного педагогического опыта тесно связано с понятием «диссеминация», под которым понимают внедрение, трансляцию, тиражирование, пропаганду, презентацию, освоение.

#### *Диссеминация инновационного педагогического опыта:*

(«*disseminatio*» – лат.) – «рассеивание», «распространение» (путем посева) – действия по распространению идей, ценностей, продуктов и результатов инновационных проектов [17];

это процесс, направленный на доведение идей, методов осуществления, продуктов и (или) результатов инновационного опыта до целевой аудитории [66];

распространение инновационной практики через адаптацию и развитие в собственных условиях различных элементов инновационной разработки или инновационной системы в целом [72].

Диссеминация может существовать и осуществляться в двух основных формах – как постоянно текущая деятельность или как некий специально выделяемый в рамках общего проекта специальный проект. В последнем случае к планированию диссеминации и к управлению ею применимы все общие рекомендации по разработке проектов и управлению ими.

Диссеминация позволяет распространить инновационную практику на более широкие массы, адаптируя, редуцируя, а иногда и развивая различные элементы инновационной разработки или систему в целом. Это позволяет переносить новшества и саму инновационность на широкие слои педагогов, что обеспечивает преодоление консервативного профессионального опыта и в конечном итоге – развитие системы образования.

Важным условием диссеминации является профессиональное сообщество, которое создает следующие *каналы диссеминации*:

*информационные* – выпуск и издание литературы, рассказывающей о новом;

*коммуникационные* – профессиональные события;

*обучающие* – организация ознакомительных семинаров и более продолжительных программ обучения;

*экспертные* – оценка и поддержка участников процесса диссеминации.

Деятельность по диссеминации инновационного опыта предполагает сетевое взаимодействие учреждений образования и создание ресурсных центров. *Деятельность ресурсного центра* направлена на выполнение архитектурной функции, формирование диссеминационной сети, и включает следующие действия:

*локализация* опыта – описание опыта в формате, позволяющем получить информацию об инновационных идеях и способах изменения педагогической практики;

*мультипликация* опыта – мероприятия и действия по проектированию и конструированию сети pilotных и стажерских площадок для адаптации опыта и его передачи в массовую образовательную практику;

*консультирование* субъектов инновационного опыта – оказание им методической помощи в технологизации обобщения и представления опыта.

Под сетью понимается возможность непосредственного или опосредованного установления контактов (связей), формирующихся позиций и содержания между всеми субъектами диссеминационного процесса с целью достижения необходимых результатов. Сеть – это особый тип взаимодействия учреждений образования. Он основан на их равном положении в системе относительно друг друга и на многообразии горизонтальных, так называемых неиерархических связей и «узлов», т. е. мест решения различных вопросов между учреждениями. Обмен опытом и конкуренция учреждений, включенных в сеть, способствуют повышению качества образования. Благодаря сетевому взаимодействию, функционирование каждого учреждения в отдельности и всей системы в целом становится более надежным, так как сетевые системы обладают множеством взаимозаменяемых равноценных вариантов. Сети способны быстро реагировать как на чрезвычайные ситуации внутри самой сети, так и на изменение внешних условий [17].

Выделяют этапы диссеминации инновационного опыта:

ознакомление с инновационным педагогическим опытом, разъяснение преимуществ рекомендуемых методов и приемов по сравнению с традиционными;

«показ в действии» методов и приемов работы, подлежащих использованию;

практическое обучение педагогов использованию рекомендуемых методов и приемов (курсы, семинары, практикумы, мастер-классы и т. д.);

свободный обмен инновациями, педагогическими находками в режиме сетевого профессионального общения творческих педагогов.

*К основным формам диссеминации инновационного педагогического опыта относят следующие:*

<i>семинар-практикум</i>	обучение с коллегами, проводит тот педагог, чей инновационный опыт изучается и подлежит распространению;
<i>педагогическая студия</i>	проводит педагог-наставник, знакомится со спецификой инновационного опыта, участники студии вместе с наставником обмениваются мнениями по поводу педагогических поисков и строят гипотезы;
<i>мастер-класс</i>	используется при нестандартных педагогических системах и педагогических технологиях, присущих мастеру; педагоги участвуют в педагогическом процессе вместе с мастером, усваивают инновационный педагогический опыт и претворяют его в жизнь;
<i>аукцион педагогических идей</i>	все педагоги профессионального коллектива учреждения образования демонстрируют инновационный опыт: фрагменты уроков, накопленный дидактический материал, видео-и аудиозаписи занятий, отмечаются самые перспективные идеи;
<i>творческие группы</i>	создаются с целью изучения и распространения инновационных идей;
<i>банк инновационного педагогического опыта</i>	формируется как набор наилучших образцов инновационного педагогического опыта;
<i>печатные способы распространения инновационного педагогического опыта</i>	публикации педагогов, методический бюллетень, брошюры, книги, альбомы, сайты, блоги и др.;
<i>социально-общественная презентация учреждения образования</i>	целью таких презентаций является привлечение внимания общественности, родителей к достижениям и проблемам образования, повышения престижа образовательного учреждения, что достигается открытостью, гласностью, предоставлением широких возможностей непосредственного наблюдения образовательного процесса на уроках с использованием современных информационно-коммуникационных технологий;

*фестивали инновационного педагогического опыта*

носят деятельностный характер и включают его участников в активную работу по принятию представляемого опыта, освоению технологий, способов работы с современными средствами обучения, в том числе компьютерами, интерактивными досками, программно-методическим обеспечением информационно-коммуникационных технологий и др.

## Литература

1. Арламов, А. А. Изучение опыта инновационной деятельности в сфере образования (подходы и технологии): пособие для учителей и организаторов инновационной деятельности. / А. А. Арламов. – Краснодар: Краснодар. эксперимент. центр развития образования, 1995. – 48 с.
2. Безрукова, В. С. Педагогика. Проективная педагогика — Екатеринбург: Деловая книга, 1996. — 344 с.
3. Белорусский язык и литература: как представить собственный педагогический опыт на квалификационном экзамене / сост. И. В. Богачева, И. В. Федоров. – Минск : Пачатковая школа, 2013. – 112 с.
4. Богачева, И. В. Мастер-класс как форма повышения профессионального мастерства педагогов / И. В. Богачева, И. В. Федоров; ГУО «Акад. последиплом. образования». – Минск : АПО, 2012. – 92 с.
5. Большой энциклопедический словарь: философия, социология, религия, эзотеризм, политэкономия / глав. науч. ред. и сост. С. Ю. Солодовников. — Минск : МФЦП, 2002. — 1008 с.
6. Булычева, А. Е. Супervизия и/или методическое сопровождение в образовании / А. Е. Булычева // Режим доступа: <http://www.supervis.ru/content/19072097-bulycheva-ae-superviziya-iili-metodicheskoe-soprovozhdenie-v-obrazovanii>. — Дата доступа: 13.04.2015.
7. Вершловский, С. Г. Педагог эпохи перемен, или Как решаются сегодня проблемы профессиональной деятельности учителя / С. Г. Вершловский. — М.: Сентябрь, 2002. — 160 с.
8. Взаимодействие педагогической науки и практики: диагностический аспект. Пособие для студентов педвузов и учителей / под общ. ред. Я. С. Турбовского. – М.: Изд. ИТП и МИО РАО, 1993. – 193 с.
9. Вишнякова, С. М. Профессиональное образование: Словарь. Ключевые понятия, термины, актуальная лексика. — М.: НМЦ СПО, 1999. — 538 с.
10. Воровщикова, С. Г. Продуктивные деловые игры во внутришкольном управлении: Теория, технология: учебное пособие / С. Г. Воровщикова. – М.: ЦГЛ, 2005. – 320 с.
11. Гильмидинова, Т. В. Оценка эффективности инновационной деятельности педагогов дополнительного образования / Т. В. Гильмидинова // Человек и образование. — 2012. — № 1 (30). — С. 91—93.
12. Глинский, А. А. Реализация компетентностного подхода в образовательном процессе / А. А. Глинский // Пачатковое навучанне, 2014. – № 6. – С. 12–21.
13. Глинский, А. А. Управление системой методической работы в общеобразовательном учреждении / А. А. Глинский. — Минск: Зорны верасень, 2008. — 252 с.
14. Головина, И. В. Директору школы о делопроизводстве / И. В. Головина / М.: Сентябрь, 2003. – 176 с.
15. Демчук, М. И., Юркевич, А. Т. Системная методология инновационной деятельности: уч. пособие / М. И. Демчук, А. Т. Юркевич. — Минск: РИВШ, 2007. — 304 с.
16. Директива Президента Республики Беларусь А. Г. Лукашенко от 14.06.2007г. № 3 «Экономия и бережливость – основа энергетической независимости и экономической безопасности Беларуси».
17. Диссеминация инновационного педагогического опыта // [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://consul.apkpro.ru/consul/25-metod-rabota/52-2-1>. — Дата доступа: 20.09.2016.
18. Добриневская, А. И. Инновационный проект: структура, содержание, оценка / А. И. Добриневская // Адукатыя и выхаванне. — 2013. — № 3. — С. 64—74.

19. Елизарова, Л. Е., Холодкова, Л. А., Чернолес, В. П. Инновационная культура личности и общества: сущность и условия формирования / Л. Е. Елизарова, Л. А. Холодкова, В. П. Чернолес // Инновации в образовании. — 2006. — № 3. — С. 74—82.
20. Жуковская, Л. Г. Психолого-педагогическое сопровождение инновационной деятельности / Л. Г. Жуковская // Народная асвета. — 2013. — № 11. — С. 7—12.
21. Заир-Бек, Е. С. Основы педагогического проектирования. — СПб., 1995. — 216 с.
22. Запрудский, Н. И. Моделирование и проектирование авторских дидактических систем / Н. И. Запрудский. — Минск, 2008. — 336 с.
23. Запрудский, Н. И. Педагогический опыт: обобщение и формы представления: пособие для учителя / Н. И. Запрудский. — Минск: Сэр-Вит, 2014. — 256 с. — (Мастерская учителя).
24. Инновации. Деловой энциклопедический словарь / Гавриленко В. Г., Мясникович В. М., Никитенко П. Г. и др. — Минск.: Право и экономика, 2006. — 427 с.
25. Інструкцыя аб парадку правядзення атэстациі педагогічных работнікаў сістэмы адукцыі (акрамя педагогічных работнікаў з ліку прафесарска-выкладчыцкага складу ўстаноў вышэйшай адукцыі) // Наставніцкая газета. — 2012. — 23 кастр.
26. Ключевые проблемы региональных образовательных систем: Опыт анализа. / Под ред. А.М. Моисеева. - М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2002. – 288 с.
27. Кодекс Республики Беларусь об образования // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2011. — № 13. — 2\1795.
28. Конаржевский, Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. – М.: Образовательный центр «Педагогический поиск», 1999. – 224 с.
29. Концепция информатизации системы образования Республики Беларусь на период до 2020 года (утв. Министром образования РБ 24 июня 2013 года).
30. Краевский, В. В. Общие основы педагогики: Учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / В. В. Краевский. — М.: Издательский центр «Академия», 2003. — 256 с.
31. Краснов, Ю. Э. Введение в технологию игрового имитационно-деятельностного обучения: Учеб. пособие для студентов магистратуры / Ю. Э. Краснов. — Минск.: БГУ, 2003. – 226 с.
32. Красовицкий, М. Ю. От педагогической науки к практике / М. Ю. Красовицкий, Т. И. Беседа, А. В. Сердюк. – Киев: Рад. шк., 1990. – 188 с.
33. Кузьмин, С. В. Организация инновационной деятельности педагогического коллектива образовательного учреждения: Методические рекомендации. / С.В. Кузьмин. - Ярославль: Изд-во ЯГПУ им. К. Д. Ушинского, 2001. — 25 с.
34. Кузьмина, Н. В. Психологическая структура деятельности учителя / Н. В. Кузьмина; Гомел. гос. ун-т. – Гомель, 1976. – 57 с.
35. Лазарев, В. С., Поташник, М. М. Как разработать программу развития школы. / В. С. Лазарев — М.: Новая школа, 1993. — 48 с.
36. Лазарев, В. С., Поташник, М. М. Управление развитием школы / В. С. Лазарев, М. М. Поташник — М.: Новая школа, 1999.
37. Ломов, А. И. Школьная документация: структура, содержание, оформление / А. И. Ломов. — М. : Сентябрь, 2009, – 208 с.
38. Малкина-Пых, И. Г. Психологическая помощь в кризисных ситуациях / И. Г. Малкина-Пых. – М. : Эксмо, 2008. – 928 с.
39. Методические рекомендации о порядке проведения квалификационного экзамена при прохождении аттестации педагогическими работниками на присвоение и подтверждение высшей квалификационной категории, квалификационной категории «учитель-методист». – Минск, ред. Г. И. Николаенко, проректора по научно-методической работе Государственного учреждения образования «Академия последипломного образования», 2012. – 30 с.

40. Митина, Л. М. Психология труда и профессионального развития учителя: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2004. – 320 с.
41. Никитина, Н. Н. Основы профессиональной педагогической деятельности / Н. Н. Никитина, О. М. Железнякова, М. А. Петухов. – М.: Мастерство, 2002. – 288 с.
42. Новиков, А. М. Методология образования / А. М. Новиков. — М.: «Эгвес», 2006. — 488 с.
43. Новиков, А.М. Основания педагогики / А. М. Новиков. — М.: Издательство «Эгвес», 2010. — 208 с.
44. Новиков, А. М. Постиндустриальное образование / А. М. Новиков/ – М.: Издательство «Эгвес», 2008. – 136 с.
45. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь: Закон Респ. Беларусь от 10 июня 2012 г. № 425-3 [Электронный ресурс] . . . — Режим доступа: <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=H11200425&p1=1>. — Дата доступа: 11.07.2016.
46. Об утверждении Инструкции о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования: постановление Министерства образования Респ. Беларусь, 01 сент. 2011, № 251 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2011. — 10 ноября. — 8\24371.
47. Ожегов, С. И., Шведова, Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова / Российская академия наук. Институт русского языка им. В. В. Виноградова. — 4-е изд., дополненное. — М.: ООО «А ТЕМП», 2006. —944 с.
48. О'Коннор, Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем / Джозеф О'Коннор, Иан Макдермотт. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 256 с.
49. Пашкович, Т.Ф. Диагностико-аналитическая деятельность в ходе реализации инновационного проекта / Т. Ф. Пашкович // Народная асвета. — 2013. — № 5. – С. 7 – 9.
50. Перечень учреждений образования, на базе которых осуществляется экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования в 2016/2017 учебном году // [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.edu.gov.by/page-23361>. Дата доступа: 01.09.2016.
51. Петушкова, Е. В. Метатеоретические основания инновационных направлений в образовательной деятельности / Управление качеством инновационной деятельности: материалы Респ. науч.-практ. конф., Минск, 17 дек. 2010 г. / редкол.: Л. В. Гирс [ и др.]; ГУО «Акад. последиплом. образования». — Минск: АПО, 2010. — 302 с.
52. Петушкова, Е. В., Шакура, С. Д. Инновационные процессы как фактор совершенствования образовательной деятельности / 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. — 571 с.
53. Пирогова, О. В. Моделирование в образовании / О. В. Пирогова // Инновации в образовании. — 2004. — № 5. — С. 36—40.
54. Позняков, В. В. Инновационная компетентность специалиста / В. В. Позняков // Наука и инновации. – 2008. - № 7. – С. 65—69.
55. Поляков, С. Д. Педагогическая инноватика: от идеи до практики / С. Д. Поляков. М.: Центр «Педагогический поиск». – 2007. – 176 с
56. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 26.03.2014 № 20 «О внесении изменений и дополнений в постановление Министерства образования Республики Беларусь от 22.08.2012 № 101» // Национальный правовой Интер-

- нет-портал Республики Беларусь, 13.05.2014, 8/28651 [Электронный ресурс]. – <http://ripo.unibel.by/index.php?id=511>. – 2014. – Дата доступа: 11.11.2014.
57. Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 31.08.2012 №93 «О внесении дополнений и изменений в постановление Министерства труда Республики Беларусь от 21 января 2000 г. №6» // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2013. — 3 июня. — 8/27581. [Электронный ресурс] . — Режим доступа: <http://pravo.newsby.org/belarus/postanov1/pst712.htm>. — Дата доступа: 15.09.2016.
58. Приказ Министерства образования Республики Беларусь от 11.07.2016 «Об экспериментальной и инновационной деятельности в 2016/2017 учебном году» // [Электронный ресурс] . — Режим доступа: <http://www.edu.gov.by/page-23361>. Дата доступа: 01.09.2016.
59. Психолого-педагогический словарь / автор-составитель В. А. Межериков — Ростов н/Д: Феникс, 1998. — 540 с.
60. Пуйман, С. А. Педагогический опыт: преемственность традиций и новаторства / С. А. Пуйман. – Мин.: БГУ, 1999. – 156 с.
61. Русецкий, В. Ф. Использование информационно-образовательных ресурсов в целях формирования информационно-коммуникационной компетенции: к постановке проблемы / В. Ф. Русецкий // Педагогическая наука и образование, 2014. – № 7. – С. 14 – 21.
62. Сластенин, В. А. и др. Педагогика: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов; Под ред. В. А. Сластенина. - М.: Издательский центр "Академия", 2002. — 576 с.
63. Сластенин, В. А. Педагогика: инновационная деятельность / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова. – М.: Магистр, 1997. – 224 с.
64. Слободчиков, В. И. Проблемы становления и развития инновационного образования / В. И. Слободчиков // Инновации в образовании. — 2003. — № 2. — С. 4-28.
65. Слободчиков, В. И. Выявление и категориальный анализ нормативной структуры индивидуальной деятельности // Вопросы психологии. – 2000. - № 2. – С. 42—52.
66. Сыманюк, Э. Э. Диссеминация в образовании как условие преодоления консервативного педагогического опыта / Э. Э. Сыманюк // Педагогическое образование в России— 2011. — № 5. — С. 37—45.
67. Терегулов, Ф. Ш. Передовой педагогический опыт: Теория, распознавания, изучения, обобщения, распространения и внедрения. / Ф. Ш. Терегулов – М.: Педагогика, 1991. – 296 с.
68. Терегулов, Ф. Ш. Критерии передового педагогического опыта / Ф. Ш. Терегулов // Советская педагогика. — 1989. — № 1.
69. Уварова, Н. М. Технология оформления педагогического опыта / Уварова Н. М., Сергеева Т. А., Максимченко Т. В. – М.: «Интеллект-Центр», 2003. – 112 с. – С. 12.
70. Ушинский, К. Д. Собрание сочинений: В 6 т. / Сост. С. Ф. Егоров. – М.: Педагогика, 1988 - 1990. – Т.1. – С. 162.
71. Федоров, И. В., Гирас, Л. В. Инновационная деятельность как ресурс развития образовательных практик и формирования эффективного педагогического опыта / И. В. Федоров, Л. В. Гирас, г. Минск // Педагогические чтения «Уздзянеине педагогічнага супольніцтва на развіццё беларускага грамадства» (Минск, 30 ноября - 1 декабря 2012 г.) [Электронный ресурс] / под ред. д-ра пед. наук Г. И. Николаенко; М-во образования Респ. Беларусь, ГУО «Акад. последиплом. образования», ОО «Белорус, пед. о-во». - Минск : АПО, 2013.- 1 электрон, опт. диск (CD-ROM). – Систем. требования : IBM- совместимый компьютер, ОЗУ 512 МБ, CD-ROM, экран 1024X768, Windows XP/Vista/7/8, Adobe Reader. С.1019—1029.

72. Фефелова, О. Е. Технология проектирования и диссеминации инновационного педагогического опыта в системе непрерывного образования педагогов : дисс. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / О. Е Фефелова.- Нижний Новгород, 2013.- 268 с.
73. Хомерики, О. Г. Развитие школы как инновационный процесс: Метод. пособие для руководителей образоват. учреждений / О. Г. Хомерики, М. М. Поташник, А. В. Лоренсов; под ред. М. М. Поташника; Рос. акад. образования, Ин-т упр. образованием. — М.: Новая шк., 1994. — 62 с.
74. Хуторской, А. В. Педагогическая инноватика: учеб. пособие для студ. высших учеб. заведений / А. В. Хуторской. – М. : Издательский центр «Академия», 2008. – 256 с.
75. Хуторской, А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования / А.В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – №2. – С. 55-61.
76. Цыркун, И. И. Система инновационной подготовки специалистов гуманитарной сферы / И. И. Цыркун. – Минск : Тэхналогія, 2000. — 326 с.
77. Шамова, И.Т. / Педагогика профессионального образования: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Е. П. Белозерцев, А. Д. Гонеев, А. Г. Пашков и др.; под ред. В. А. Сластёнина. – М.: Издат. центр «Академия», 2004. – 368 с.
78. Юсуфбекова, Н. Р. Общие основы педагогической инновации: Основы разработки теории инновационных процессов в образовании. / Н. Р. Юсуфбекова — М., 1991.
79. Ясвин, В. А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию / В. А. Ясвин. — М.: Смысл, 2001. — 365 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

### **ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Инструкция об экспериментальной и инновационной деятельности**

**УТВЕРЖДЕНО**  
Постановление  
Министерства образования  
Республики Беларусь  
01. 09. 2011 г. № 251

### **ИНСТРУКЦИЯ о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования**

#### **ГЛАВА 1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1. Настоящая Инструкция определяет порядок осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в учреждениях дошкольного, общего среднего, специального, профессионально-технического, среднего специального, высшего образования, учреждениях дополнительного образования детей и молодежи, воспитательно-оздоровительных учреждениях образования, социально-педагогических учреждениях, специальных учебно-воспитательных учреждениях, специальных лечебно-воспитательных учреждениях, учреждениях дополнительного образования взрослых (далее – учреждения образования).

2. Для целей настоящей Инструкции используются следующие основные 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 аprobированных в ходе экспериментальной деятельности результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, подтвердивших свою педагогическую эффективность, социально-экономическую целесообразность;

инновационная деятельность – процесс внедрения в практику аprobированных в ходе экспериментальной деятельности результатов фундаментальных и прикладных научных исследований в сфере образования посредством реализации инновационного проекта;

экспериментальная деятельность – процесс проверки результатов фундаментальных и прикладных научных исследований в сфере образования в целях определения эффективности и целесообразности их массового использования посредством реализации экспериментального проекта.

## ГЛАВА 2

### УЧАСТНИКИ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3. Участниками экспериментальной и инновационной деятельности являются:

разработчики и руководители экспериментальных проектов; разработчики и консультанты инновационных проектов;

учреждения образования, осуществляющие экспериментальную и инновационную деятельность;

обучающиеся и педагогические работники, осуществляющие экспериментальную и инновационную деятельность;

Министерство образования Республики Беларусь (далее – Министерство образования), организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования.

4. Разработчиками и руководителями экспериментальных проектов, разработчиками и консультантами инновационных проектов могут быть 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, имеющие, как правило, ученые степени и (или) ученые звания.

## ГЛАВА 3

### ПОРЯДОК ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

5. Экспериментальная деятельность может проводиться 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 случае согласия участвовать в экспериментальной деятельности учреждения образования подают заявки на участие в экспериментальной деятельности в управлении (отделы) образования районных исполнительных комитетов, управления образования администраций районов г.Минска не позднее 5 апреля.

Управления (отделы) образования районных исполнительных комитетов, управления образования администраций районов г. Минска принимают решение об участии заявленных учреждений образования в экспериментальной деятельности и подают заявки в управление образования областного исполнительного комитета (комитет по образованию Минского городского исполнительного комитета) не позднее 10 апреля.

Учреждения образования, находящиеся в подчинении областных исполнительных и распорядительных органов, Минского городского исполнительного комитета, подают заявки на участие в экспериментальной деятельности в управление образования областного исполнительного комитета (комитет по образованию Минского городского исполнительного комитета) не позднее 10 апреля.

Управления образования областных исполнительных комитетов (комитет по образованию Минского городского исполнительного комитета), учреждения образования, подчиненные Министерству образования, подают заявки на участие в экспериментальной деятельности непосредственно в организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования, не позднее 20 апреля.

7. Руководители экспериментальных проектов представляют экспериментальные проекты в организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования, не позднее 20 апреля.

8. Экспериментальный проект содержит:

полное название экспериментального проекта;

данные о руководителе (руководителях): фамилию, собственное имя, отчество (при наличии), место работы и должность, ученую степень и (или) ученое звание;

перечень учреждений образования, на базе которых планируется осуществление экспериментальной деятельности;

основную идею экспериментального проекта, определяющую его новизну;

обоснование целесообразности осуществления экспериментального проекта;

формулировку гипотезы, цели и задач;

описание научных теорий и разработок, на основе которых создан экспериментальный проект;

описание структуры и содержания внедряемой апробируемой экспериментальной модели (технологии, методики, системы и др.);

описание критериев и показателей, по которым определяется эффективность экспериментальной деятельности;

кадровое и материально-техническое обеспечение проекта;

сроки проведения экспериментальной деятельности;

финансово-экономическое обоснование экспериментального проекта.

9. Организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования, проводит оценку экспериментальных проектов и готовит заключение о включении (невключении) в перечень на предстоящий

учебный год учреждений образования, осуществляющих экспериментальную деятельность, не позднее 25 мая.

10. Порядок организации и проведения оценки экспериментальных проектов, утверждение руководителей экспериментальных проектов, сроков экспериментальной деятельности определяют организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования.

11. Продолжительность экспериментальной деятельности в учреждении образования может составлять от 1 года до 5 лет. В случае выявления в ходе экспериментальной деятельности обстоятельств, требующих дополнительных исследований, сроки могут продлеваться организацией, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования, но не более чем на 1 учебный год от запланированных сроков.

12. Экспериментальная деятельность завершается досрочно в случаях: выявления в ходе осуществления экспериментальной деятельности обстоятельств, доказывающих несостоятельность гипотезы; существенных отклонений от содержания экспериментального проекта; получения отрицательных результатов эксперимента; нарушения в ходе осуществления экспериментальной деятельности законодательства, в том числе настоящей Инструкции.

13. Решение о досрочном прекращении или продлении сроков экспериментальной деятельности, об изменении состава ее участников принимается организацией, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования, по согласованию с Министерством образования.

14. Организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования, может создавать условия для обсуждения участниками экспериментальной деятельности хода реализации экспериментальных проектов.

По результатам реализации экспериментального проекта руководитель учреждения образования оформляет справку по согласованию с руководителем (руководителями) экспериментального проекта.

Экспериментальные проекты хранятся в организации, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования.

15. Организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования, может рекомендовать апробированные в ходе экспериментальной деятельности результаты фундаментальных и прикладных научных исследований, подтвердивших свою педагогическую эффективность и социально-экономическую целесообразность, для внедрения в ходе инновационной деятельности.

16. Организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования, формируют предложения Министерству образования по перечню учреждений образования, которые будут проводить в предстоящем учебном году экспериментальную деятельность, не позднее 5 июня.

## ГЛАВА 4

### ПОРЯДОК ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

17. Организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования, проводит оценку инновационных проектов и готовит заключение о включении (невключении) в перечень на предстоящий учебный год учреждений образования, осуществляющих инновационную деятельность, не позднее 25 мая.

18. Порядок организации и проведения оценки инновационных проектов, утверждение консультантов инновационных проектов, сроков инновационной деятельности определяют организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования.

19. Инновационный проект содержит:

полное название инновационного проекта;

данные о разработчике (разработчиках) и консультанте (консультантах): фамилию, собственное имя, отчество (при наличии), место работы и должность, ученую степень и (или) ученое звание;

перечень учреждений образования, на базе которых планируется осуществление инновационной деятельности;

обоснование использования в образовательном процессе учреждений образования апробированных в ходе экспериментальной деятельности результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, подтвердивших свою педагогическую эффективность и социально-экономическую целесообразность;

кадровое и материально-техническое обеспечение проекта;

описание критериев и показателей, по которым определяется эффективность инновационной деятельности;

сроки проведения инновационной деятельности;

финансово-экономическое обоснование инновационного проекта.

20. Организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования, по согласованию с Министерством образования может принять решение об увеличении количества учреждений образования, проводящих инновационную деятельность по реализованным экспериментальным проектам, с целью массового использования и подготовки участников образовательного процесса к их освоению и использованию нововведений.

21. Продолжительность инновационной деятельности в учреждениях образования может составлять от 1 года до 5 лет.

22. Инновационная деятельность завершается досрочно в случаях: существенных отклонений от содержания инновационного проекта; нарушения в ходе осуществления инновационной деятельности законодательства, в том числе настоящей Инструкции.

23. Решение о досрочном прекращении инновационной деятельности, об изменении состава ее участников принимается организацией, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования, по согласованию с Министерством образования.

24. Организация, осуществляющая научно-методическое обеспечение образования, может создавать условия для обсуждения участниками инновационной деятельности хода реализации инновационных проектов.

По результатам реализации инновационного проекта руководитель учреждения образования оформляет справку по согласованию с консультантом (консультантами) инновационного проекта.

Инновационные проекты хранятся в организации, осуществляющей научно-методическое обеспечение образования.

25. Организации, осуществляющие научно-методическое обеспечение образования, формируют предложения Министерству образования по перечню учреждений образования, которые будут проводить в предстоящем учебном году инновационную деятельность, не позднее 5 июня.

## ГЛАВА 5

### ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЛИЦ, ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗА ОРГАНИЗАЦИЮ И ПРОВЕДЕНИЕ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

26. Министерство образования утверждает перечень учреждений образования, на базе которых осуществляется экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования, на основании предложений организаций, осуществляющих научно-методическое обеспечение образования.

27. На основании приказа Министерства образования управления образования областных исполнительных комитетов (комитет по образованию Минского городского исполнительного комитета), управления (отделы) образования районных исполнительных комитетов, управления образования администраций районов г. Минска издают приказы, в которых определяются ответственные лица за организацию экспериментальной и инновационной деятельности.

28. На основании приказа управления образования областного исполнительного комитета (комитета по образованию Минского

городского исполнительного комитета), управления (отдела) образования районного исполнительного комитета (управления образования администрации района г. Минска) руководитель учреждения образования, на базе которого осуществляется экспериментальная и инновационная деятельность, издает приказ, в котором определяет педагогических (научных) работников учреждения образования, непосредственно осуществляющих программу экспериментальной и инновационной деятельности.

29. Участники экспериментальной и инновационной деятельности не имеют права вносить изменения и дополнения в содержание экспериментального (инновационного) проекта без согласования с руководителем (руководителями) экспериментального и консультантом (консультантами) инновационного проекта.

30. Ответственность за ход экспериментальной и инновационной деятельности несет руководитель учреждения образования, на базе которого осуществляется экспериментальная и инновационная деятельность, совместно с руководителем (руководителями) экспериментального и консультантом (консультантами) инновационного проектов.

31. Не допускается организация экспериментальной и инновационной деятельности, в ходе которой может быть нанесен моральный или физический вред здоровью обучающихся и педагогических работников.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Последовательность проектирования в области образования

По В. С. Безруковой [263]	По В. А. Сластенину, Л. С. Подымовой [158]	По В. С. Лазареву и М. М. Поташнику [35]	По Заир-Беку [41]	По В. И. Слободчикову [64]	По А. М. Новикову [42, с. 218]
<p>1. Анализ объекта проектирования.</p> <p>2. Выбор формы проектирования.</p> <p>3. Теоретическое обеспечение проектирования.</p> <p>4. Методическое обеспечение проектирования.</p> <p>5. Пространственно-временное обеспечение проектирования.</p> <p>6. Материально-техническое обеспечение проектирования.</p> <p>7. Разработка проекта.</p> <p>8. Выбор системообразующего фактора.</p> <p>9. Установка связей и зависимостей компонентов.</p> <p>10. Написание документа.</p> <p>Проверка качества проекта.</p> <p>11. Мысленное экспериментирование примерения проекта.</p> <p>12. Экспертная оценка проекта.</p> <p>13. Корректировка проекта.</p> <p>14. Принятие решения об использовании проекта</p>	<p>1. Личностно-ориентированная переработка имеющихся образовательных проектов.</p> <p>2. Анализ собственных возможностей по созданию или освоению новшеств.</p> <p>3. Формирование целей и общих концептуальных подходов к применению новшеств.</p> <p>4. Прогнозирование средств достижения целей.</p> <p>5. Создание «массива» идей, разработка концептуальной основы и эталонов экспериментальной работы.</p> <p>6. Реализация инновационных действий.</p> <p>7. Осуществление контроля и коррекция введения новшеств; оценка результатов внедрения, рефлексия само-реализации педагога</p>	<p>1. Проблемный анализ состояния школы.</p> <p>2. Формирование концепции будущей школы.</p> <p>3. Разработка стратегии основных направлений и задач перехода к новой школе.</p> <p>4. Формирование целей.</p> <p>5. Формирование плана действий.</p> <p>6. Экспертиза программы развития школы</p>	<p>1. Анализ ситуации развития педагогической деятельности.</p> <p>2. Формулировка идей.</p> <p>3. Разработка эталонного варианта желаемого педагогического объекта.</p> <p>4. Оценка и выбор наиболее оптимального варианта проекта.</p> <p>5. Стратегическое целевое планирование через создание целевых программ, разработку обобщенных моделей.</p> <p>6. Конкретизация задач, создание планов для решения задач по различным направлениям, определение способов оценки и возможных вариантов коррекции действий.</p> <p>7. Этап реализации проекта.</p> <p>8. Заключительный этап — обобщение результатов</p>	<p>1. Идеальное конструирование:</p> <p>1.1. Концептуализация;</p> <p>1.2. Программирование;</p> <p>1.3. Планирование.</p> <p>2. Практическая реализация:</p> <p>2.1. Согласование и структурирование целевых, ценностных, смысловых, профессиональных позиций и зон ответственности реализаторов проекта;</p> <p>2.2. Формирование команды реализаторов проекта;</p> <p>2.3. Институализация команды реализаторов проекта;</p> <p>2.4. Рефлексивное оформление и экспертиза.</p>	<p>1. Фаза проектирования:</p> <p>1.1. Концептуальная стадия;</p> <p>1.2. Стадия моделирования;</p> <p>1.3. Стадия конструирования системы;</p> <p>1.4. Стадия технологической подготовки.</p> <p>2. Технологическая фаза.</p> <p>3. Рефлексивная фаза</p>

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Программа инновационной деятельности

### Программа инновационной деятельности «Внедрение модели формирования эффективного опыта работы педагогов на основе рефлексивной практики»

Этап/сро- к realiza- ции	Основные направления					
	Организационно- управленческое обеспечен- ие	Информационно- аналитическое обеспечение	Научно- методическое обес- пече- ние	Работа с педагогами	Психолого- педагогическое сопровождение	Планиру- емые резуль- таты
<b>Подготови- тельный (январь 2015 - ав- густ 2015)</b>	<p>1. Формирование коллективного субъекта управления инновационной деятельностью: – определение направления инновационной деятельности на основе проблемного анализа; – формирование инновационной команды; – разработка идеологии и стратегии деятельности педагогического коллектива в условиях реализации инновации.</p> <p>2. Внесение корректив в Программу развития учреждения образования, фиксирующих план реализации инновации.</p> <p>3. Оформление документов (локальных нормативных</p>	<p>1. Анализ педагогической деятельности учреждения образования (за 3 года) и выявление проблем реализации образовательного процесса.</p> <p>2. Популяризация инновационной идеи в рамках информационного поля учреждения образования.</p> <p>3. Составление и представление аннотированных списков научной и научно- методической литературы по теме</p>	<p>1. Консультационная помощь педагогическому коллективу в выборе инновационной идеи для разрешения выявленных проблем.</p> <p>2. Разработка совместно с консультантом инновационной модели, технологии и программы ее реализации.</p> <p>3. Выявление рисков реализации инновационного проекта, определение мер по их предотвращению</p>	<p>1. Обсуждение и принятие педагогическим коллективом идеи необходимых и целенаправленных нововведений в деятельность учреждения образования.</p> <p>2. Осмысление теории и практики предстоящей инновационной деятельности.</p> <p>3. Обсуждение рисков реализации инновационного проекта и путей их предотвращения</p>	<p>Диагностика педагогического коллектива на предмет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявления готовности к реализации инновационного проекта,</li> <li>– наличия и преодоления барьеров инновационной деятельности</li> </ul>	<p>1.Инновационный проект как пакет документации; как стратегия и тактика инновационной деятельности учреждения образования.</p> <p>2.Мотивационная и когнитивная готовность инновационной команды и педагогического коллектива в целом к реализации проекта в учреж-</p>

	<p>актов) для получения статуса – учреждение образования, реализующее инновационный проект, и организации инновационной деятельности.</p> <p>4. Разработка системы стимулирования и материального поощрения педагогов, участников инновационной деятельности</p>	проекта				дении образо-вания
<b>Рефлексивно-диагностический (сентябрь 2015 - январь 2016)</b>	<p>1. Формирование локальной нормативной базы, регламентирующей инновационную деятельность в учреждении образования.</p> <p>2. Корректировка и реализация программы и плана мониторинговых мероприятий в рамках проекта.</p> <p>3. Формирование локальных методических подструктур (школа молодого учителя, школа повышения педагогического мастерства, школа эффективного педагогического опыта; проблемные и творческие группы; постоянно действующий семинар).</p>	<p>1. Создание информационно-насыщенной среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оптимизация информационных потоков, отражающих ход и содержание инновационной деятельности в рамках проекта;</li> <li>– создание информационно-аналитического центра, обеспечивающего трансляцию образцов педагогического опыта.</li> </ul> <p>2. Обеспечение сетевого взаимодействия</p>	<p>1. Консультационная помощь в определении тем педагогических исследований в рамках проекта (на основе данных диагностики и самодиагностики).</p> <p>2. Организация и проведение методологического семинара «Теоретические основы внедрения модели формирования эффективного опыта работы педагогов на основе рефлексивной практики»</p>	<p>1. Входная самодиагностика:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений;</li> <li>– уровня педагогической деятельности;</li> <li>– уровня педагогического опыта.</li> </ul> <p>2. Освоение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– цикла рефлексивной деятельности;</li> <li>– технологии рефлексивного анализа педагогической деятельности.</li> </ul> <p>3. Организация постоянно действующего семинара «Рефлексивные</p>	<p>1. Определение диагностических методик, необходимых для выявления уровня сформированности рефлексивной компетентности субъектов инновационной деятельности.</p> <p>2. Осуществление входной диагностики</p>	<p>1. Выявлен уровень сформированности рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений; уровень педагогической деятельности.</p> <p>2. Выявлены проблемные поля в инди-</p>

	4. Организация инновационно-экспертного совета учреждения образования	субъектов инновационной деятельности с целью коопération в области формирования педагогического опыта		навыки педагогов как средство формирования эффективного опыта профессиональной деятельности». 4. Организация тренингов «Определение затруднений в профессиональной деятельности педагогов»		видуальной профессиональной деятельности педагогов. 3. Организовано обучение педагогов в рамках проекта и на основе диагностики
<b>Практический (февраль 2016 - декабрь 2017)</b>	1. Организация деятельности инновационно-экспертного совета учреждения образования по 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 тем индивидуальных педагогических исследований в рамках инновационного проекта;	1. Организация деятельности информационно-аналитического центра по направлениям: – информирование педагогической общественности о ходе инновационной деятельности; – предоставление информации на сайт УО о реализации проекта; – создание банка данных эффективных образцов педагогического опыта; – предоставление научно-	1. Консультационная помощь по вопросу организации и проведения постоянно действующего семинара, учебных деловых игр, программы работы творческих и проблемных групп. 2. Организация консультирования по вопросу определения программы и плана реализации индивидуальных педагогических исследований в рамках инновационного проекта. 3. Проведение методологического семинара «Педагогиче-	1. Организация постоянно действующего семинара «Рефлексивные навыки педагогов как средство формирования эффективного опыта профессиональной деятельности» по следующим направлениям: – эффективный педагогический опыт как результат непрерывного личностно-профессионального развития и образования педагога; – моделирование педагогического опыта (построение эмпирической и нормативной; проблемной и прогностиче-	1. Осуществление промежуточной диагностике в соответствии с критериями инновационного проекта. 2. Оказание консультативной помощи педагогам по вопросам самодиагностики. 3. Просветительская работа в области повышения эффективной педагогической деятельности в рам-	1. Определенный уровень сформированности (более высокий) у педагогов, участников инновационной деятельности: – рефлексивных, исследовательских, проектировочных умений и навыков; – уровень педагогической деятельности; – уровень пе-

	<p>– составление и анализ промежуточных отчетов о результатах инновационной деятельности участников инновационной деятельности и УО.</p> <p>2. Проведение педагогических советов «Презентация образцов эффективного педагогического опыта».</p> <p>3. Создание условий для повышения квалификации педагогов в области осуществления инновационной деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>–внутри УО (тренинги, семинары, УДИ);</li> <li>–вне УО (ИРО, АПО и др.)</li> </ul> <p>4. Создание условий для реализации педагогических инициатив.</p> <p>5. Создание условий для эффективной работы виртуального методического кабинета (отдельной рубрики кабинета), предоставляющего учебно-методические материалы для участников инновационной деятельности</p>	<p>методических материалов инновационной деятельности в виртуальный методический кабинет;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>–трансляция эффективных образцов педагогического опыта (локальный печатный орган, и т.д.).</li> </ul> <p>2. Организация онлайн-конференций, вебинаров, диспутов и др.</p> <p>3. Консультирование по вопросам осуществления инновационной деятельности в онлайн-режиме.</p> <p>4. Поддержка сетевого взаимодействия субъектов инновационной деятельности, основанного на принципах сотрудничества, созворчества, конструктивного разрешения проблем профессиональной деятельности, и направленного на формирование</p>	<p>ский опыт как фактор непрерывного личностно-профессионального развития педагога». 4. Проведение методологического семинара «Обобщение и представление опыта профессиональной деятельности педагога».</p> <p>5. Проведение методологического семинара «Организационно-методические условия аттестации педагогических кадров».</p> <p>6. Консультационная помощь при осуществлении экспертной оценки материалов педагогического опыта, представленных к трансляции и распространению</p>	<p>ческой);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– освоение технологии оформления педагогического опыта;</li> <li>– разработка механизмов трансляции педагогического опыта;</li> <li>–проектирование педагогического опыта;</li> <li>– эффективный педагогический опыт как условие успешной аттестации педагогических кадров;</li> <li>– рефлексивность педагога как условие рефлексивности ученика.</li> </ul> <p>2. Проведение индивидуального педагогического исследования в рамках инновационного проекта и в соответствии с выявленным проблемным полем профессиональной деятельности.</p> <p>3. Учебная деловая игра «Разработка критериев эффективного педагогического опыта».</p> <p>4. Учебная деловая игра «Технология оформле-</p>	<p>ках проекта.</p> <p>4. Индивидуальное консультирование педагогов, участников инновационной деятельности, по психолого-педагогическим вопросам в рамках проекта.</p> <p>5. Содействие созданию психологически комфортной атмосферы взаимодействия участников инновационного проекта, основанной на принципах сотрудничества, созворчества, конструктивного разрешения проблем профессиональной деятельности (психологические тренинги)</p>	<p>педагогического опыта.</p> <p>2. Программа и план, промежуточные итоги реализации индивидуальных педагогических исследований участников инновационной деятельности.</p> <p>3.Оформленный индивидуальный педагогический опыт учителей, участников инновационной деятельности.</p> <p>4. Апробированные на практике механизмы представления, трансляции, популяризации образцов эф-</p>
--	--	--	---	---	--	--

	эффективного педагогического опыта		<p>ния педагогического опыта».</p> <p>5. Групповая работа педагогов в рамках методических творческих формирований по оформлению индивидуального педагогического опыта.</p> <p>6. Индивидуальная работа учителей по оформлению педагогического опыта</p>		<p>фективного педагогического опыта (уроки, публикации, сборники, дидактические разработки, сайты, блоги и др.).</p> <p>5. Банк образцов эффективного педагогического опыта УО.</p> <p>6. Разработки виртуального методического кабинета.</p> <p>7. Справка о промежуточных результатах реализации инновационного проекта</p>
--	------------------------------------	--	---	--	---

<b>Обобщаю- щий (ян- варь 2018 – август 2018)</b>	<p>1. Организация деятельности инновационно-экспертного совета учреждения образования по направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализ, экспертная оценка полученных результатов инновационной деятельности в соответствии с критериями проекта;</li> <li>– составление и анализ итоговых отчетов о результатах инновационной деятельности участников инновационной деятельности и УО;</li> <li>– презентация, содействие распространению образцов эффективного педагогического опыта (выставки, электронные материалы, открытые заседания творческих групп и др.);</li> <li>– подготовка методических материалов по внедрению апробированной инновационной модели в образовательную практику;</li> <li>– обобщение инновационного опыта УО.</li> </ul> <p>2. Проведение педагогических советов по итогам и</p>	<p>1. Организация деятельности информационно-аналитического центра по направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– информирование педагогической общественности о результатах инновационной деятельности;</li> <li>– предоставление информации на сайт УО о результатах реализации проекта;</li> <li>– пополнение банка данных эффективных образцов педагогического опыта;</li> <li>– трансляция эффективных образцов педагогического опыта в информационном поле как УО, так и региона, республики.</li> </ul> <p>2. Организация онлайн-конференций, вебинаров, диспутов и др. по результатам инновационной деятельности.</p> <p>3. Популяризация,</p>	<p>1. Консультационная помощь по вопросам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализа и систематизации материалов по итогам реализации инновационной деятельности;</li> <li>– оформления индивидуального педагогического опыта участников инновационной деятельности;</li> <li>– систематизации и обобщения материалов индивидуальных педагогических исследований в рамках проекта;</li> <li>– разработки программы презентации и механизмов трансляции образцов эффективного педагогического опыта.</li> </ul> <p>2. Консультационная помощь при подготовке отчетных материалов по итогам реализации инновационного проекта.</p>	<p>1. Итоговая самодиагностика:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– рефлексивных, исследовательских, проектiroвочных умений;</li> <li>– уровня педагогической деятельности;</li> <li>– уровня педагогического опыта.</li> </ul> <p>2. Анализ и систематизация результатов инновационной деятельности.</p> <p>3. Оформление и презентация индивидуального опыта педагогической деятельности (по 2-3 проблемам).</p> <p>4. Анализ и систематизация результатов индивидуальных педагогических исследований в рамках проекта.</p> <p>5. Разработка и предоставление отчетных материалов по результатам инновационной деятельности.</p> <p>6. Организация и проведение мероприятий по презентации образцов эффективного пе-</p>	<p>1. Осуществление итоговой диагностики в соответствии с критериями инновационного проекта.</p> <p>2. Проведение психологических тренингов, направленных на формирование микроклимата, ориентированного на обмен инновационным опытом и сотрудничество.</p> <p>3. Консультационная помощь по вопросам продолжения личностно-профессионального развития педагогов, завершивших реализацию инновационного проекта.</p> <p>3. Оформленный индивидуальный педагогический опыт (по 2-3</p>
---	---	---	---	---	--

	<p>распространению инновационного опыта.</p> <p>3. Организация мероприятий по представлению инновационного опыта:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методические декадники;</li> <li>– серии открытых уроков и мероприятий;</li> <li>– семинары и др.</li> </ul> <p>4. Организация мероприятий по обмену инновационным опытом с УО, работающими по аналогичной инновационной модели.</p> <p>5. Внесение корректив в Программу развития учреждения образования, изменение модели педагога в соответствии с эффективными результатами инновационной деятельности</p>	<p>рекламные акции, отражающие профессиональные достижения, эффективный педагогический опыт участников инновационной деятельности и УО в целом</p>	<p>3. Проведение методологического семинара «Инновационная компетентность как фактор непрерывного профессионального развития и образования педагога»</p>	<p>педагогического опыта:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>–выставки методических материалов, электронных разработок, пособий, статей, дидактических сборников и др.;</li> <li>–проведение серии открытых уроков и мероприятий, отражающих эффективный опыт индивидуальной профессиональной деятельности;</li> <li>–подготовка и проведение мастер-классов, открытых заседаний творческих групп, педагогических студий, клубов и др.</li> </ul>	<p>проблемам) участников инновационной деятельности.</p> <p>4 .Сборники образцов эффективного педагогического опыта УО.</p> <p>5. Справка об итоговых результатах реализации инновационного проекта.</p> <p>6. Методические материалы по внедрению апробированной инновационной модели в образовательную практику.</p> <p>7. Банк образцов эффективного педагогического опыта УО</p>
--	---	--	--	---	--



## ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Календарный план инновационной деятельности

УТВЕРЖДАЮ

Директор государственного учреждения  
образования «Средняя школа № ...  
г. Витебска»

И. Г. Данилович  
«\_\_» 2015 года

Календарный план работы  
реализации инновационного проекта  
«Внедрение модели методической работы по проектированию эффективного урока»  
на 2015/2016 учебный год

№.	Содержание работы	Сроки	Ответственные	Форма оформления результатов работы
1	Проблемно-ориентированный анализ состояния образовательного процесса и его результатов, выявление актуальных для учреждения образования проблем	июнь		Анализ работы
2	Заседание педагогического совета «Основные направления работы школы в 2015/2016 учебном году. Реализация инновационного проекта – включение в практико-исследовательскую деятельность»	август		Выписка из протокола педсовета, приказ на основании решения педсовета
3	Издание приказа об организации инновационной деятельности	август		Приказ
4	Включение дополнительных материально-технических ресурсов для обеспечения реализации процесса инновационной деятельности	сентябрь-декабрь		Оборудование компьютерного класса, укрепление материально-технической базы
5	Проведение родительских собраний с целью информирования о целях и задачах проекта в текущем учебном году	август		Протоколы собраний, пакет информационных материалов

6	Изучение материалов периодической печати, материалов сети Интернет, тематической литературы, создание аннотированного списка литературы по инновационной деятельности каждого педагога	сентябрь		Аннотированные (реферированные) списки литературы, глоссарий (тезаурус)
7	Инструктивно-методическое совещание по изучению нормативных правовых документов, регламентирующих инновационную деятельность. Разработка локальных нормативных документов	сентябрь		Протокол, локальные нормативные документы
8	Диагностика уровня здоровья учащихся	сентябрь		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования
9	Размещение материалов инновационной деятельности на сайте школы	август		Страница сайта, гиперссылки, блоги педагогов, пополнение материалов виртуального методического кабинета
10	Разработка плана-графика повышения квалификации педагогов, реализующих инновационный проект	сентябрь		План-график повышения квалификации педагогов
11	Подготовка электронного ресурса «В помощь педагогу, реализующему инновационный проект»	сентябрь		Материалы в электронном виде: методические и дидактические материалы, рекомендации, памятки, алгоритмы
12	Корректировка календарного плана инновационной деятельности, встреча с консультантом проекта	сентябрь		Календарный план, рекомендации консультанта по организации педагогического исследования, базовый глоссарий
13	Корректировка программы психологопедагогического сопровождения инновационной деятельности	сентябрь		Программа педагогического сопровождения инновационной деятельности, определение схемы (режима, способов) взаимодействия психолога с педагогами
14	Организация психологического мониторинга по теме инновации, подбор и разработка анкет, тес-	сентябрь - ноябрь		Пакет измерительных материалов, справки с результатами и выводами, рекомендации пе-

	тов, опросников и т.д.			педагогам, фиксация в дневниках педагогического исследования
15	Инструктивно-методическое совещание «Ведение документации в процессе осуществления инновационной деятельности: дневников педагогического исследования»	сентябрь		Протокол, рекомендации (памятки) по ведению дневников педагогического исследования
16	Диагностика исследовательских умений и инновационной компетентности всех участников проекта	сентябрь		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравнительная аналитика
17	Анализ состояния готовности педагогов учреждения образования к реализации инновационного проекта	сентябрь		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравнительная аналитика
18	Анализ уровня мотивации педагогов на реализацию инновационного проекта	сентябрь		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравнительная аналитика
19	Пополнение (расширение) понятийного аппарата терминов и определений, используемых в ходе реализации инновационного проекта	сентябрь-ноябрь		Папка «Словарь терминов «Проектирование эффективного урока»»
20	Консультация для педагогов по ведению документации инновационной деятельности	сентябрь – май		Рекомендации, памятки, схемы ведения документации
21	Диагностика ключевых компетенций педагогов учреждения образования	октябрь		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравнительная аналитика
22	Диагностика ключевых компетенций учащихся учреждения образования	октябрь		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравнительная аналитика
23	Изучение уровня воспитанности учащихся	октябрь		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравнительная аналитика
24	Диагностика качества знаний учащихся	по итогам четверти в течение		Анализ итогов четверти, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравни-

		ние учебного года		тельная аналитика
25	Организация исследовательской и проектной деятельности учащихся по предметам, находящимся в сфере их интересов	октябрь		Таблица-список «Темы творческих и исследовательских проектов на 2015/2016 учебный год»
26	«Проектирование эффективного урока» (мастер-класс Суховой Г. А., учителя белорусского языка и литературы ГУО «Гимназия № 5 г. Витебска» - победителя конкурса профессионального мастерства педагогических работников «Учитель года РБ 2012»)	октябрь		Электронная папка с материалами мастер-класса
27	Заседание педагогического совета «Развитие профессиональных компетенций как условие проектирования эффективного урока и повышения качества образования»	октябрь		Выписка из протокола педсовета, приказ на основании решения педсовета
28	Организация работы по ведению учащимися портфолио достижений или тематического портфолио	ноябрь		Портфолио учащихся
29	Создание виртуального консультативного пункта для педагогов учреждения образования «Практико-исследовательская деятельность педагога», «Проектирование эффективного урока»	ноябрь		Материалы на сайте учреждения образования
30	АКАДЕМИЯ МАСТЕРСТВА «Исследовательская культура учителя»	ноябрь		План-график проведения открытых уроков, методические и дидактические материалы
31	Постоянно действующий семинар «Современный урок: от целеполагания к результату» (1. «Целеполагание учителя»)	ноябрь		Методические и дидактические материалы семинара
32	Конкурс портфолио учащихся «Лидер нашего класса»	ноябрь		Портфолио учащихся
33	Пополнение электронных портфолио педагогов школы	на протяжении года		Банк электронных портфолио в виртуальном методическом кабинете

34	«Проектирование эффективного урока». Мастер-класс Колосовского Ю. У. – финалиста конкурса профессионального мастерства педагогических работников «Учитель года РБ 2014» (г. Могилев)	декабрь		Материалы мастер-класса
35	Заседание педагогического совета «Система педагогического взаимодействия субъектов образовательного процесса как стратегия повышения качества образования»	декабрь		Выписка из протокола педсовета, приказ на основании решения педсовета
36	АКАДЕМИЯ МАСТЕРСТВА «Исследовательская культура учителя»	декабрь		План-график проведения открытых уроков, методические и дидактические материалы
37	Школа молодого учителя «Видеотренинг «Творческая стажировка»	декабрь		Материалы видеотренинга
38	Совещание «Промежуточные итоги инновационной деятельности»	январь		Протокол, аналитико-диагностические материалы
39	«Проектирование эффективного урока». Мастер-класс Мацулевич С. У., учителя начальных классов ГУО «Средняя школа № 3 г. Глубокое» – победителя конкурса профессионального мастерства педагогических работников «Учитель года РБ 2014» в номинации «Начальные классы»	январь		Материалы мастер-класса
40	Постоянно действующий семинар «Современный урок: от целеполагания к результату» (2. «Совместная деятельность учителя и учащихся по организации целеполагания»)	январь		Методические и дидактические материалы семинара
41	Школьная конференция исследовательских работ «Мы – будущее XXI века»	февраль		Материалы конференции
42	АКАДЕМИЯ МАСТЕРСТВА «Исследовательская культура учителя»	февраль		План-график проведения открытых уроков, методические и дидактические материалы
43	Постоянно действующий семинар «Современный урок: от целеполагания к результату» (3.	февраль		Методические и дидактические материалы семинара

	«Формирование адекватного эталона цели»)			
44	Оформление отчетов инновационной деятельности за 2014-2015 учебный год, систематизация материалов	февраль-март		Материалы промежуточного отчета
45	Заседание педагогического совета «Взаимодействие школы и социума по созданию условий для развития социально значимых компетенций учащихся»	март		Выписка из протокола педсовета, приказ на основании решения педсовета
46	МЕТОДИЧЕСКАЯ НЕДЕЛЯ «Панорама инновационного опыта: действия, проблемы, перспективы»	март		План-график проведения недели, методические и дидактические материалы
47	Совещание при директоре «О ходе реализации республиканского инновационного проекта «Внедрение модели методической работы по проектированию эффективного урока»»	март		Протокол, аналитико-диагностические материалы
48	Постоянно действующий семинар «Современный урок: от целеполагания к результату» (4. «Составление программы деятельности по достижению цели»)	март		Методические и дидактические материалы
49	Диагностика ключевых компетенций педагогов учреждения образования	апрель		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравнительная аналитика
50	Диагностика ключевых компетенций учащихся учреждения образования	апрель		Протокол результатов диагностики, фиксация в дневниках педагогического исследования, сравнительная аналитика
51	Постоянно действующий семинар «Современный урок: от целеполагания к результату» (5. «Рефлексия целеполагающей деятельности»)	апрель		Методические и дидактические материалы
52	Методический фестиваль «Развитие ключевых компетенций педагогического и ученического сообщества, образовательной информационной среды школы как ресурса повышения качества	апрель		Методические и дидактические материалы фестиваля

	образования»			
53	Подготовка и написание справки «О промежуточных результатах реализации инновационного проекта»	апрель		Справка
54	Информирование законных представителей о результатах инновационной деятельности	май		Протокол, пакет информационных материалов
55	Анализ реализации инновационного проекта, разработка практических рекомендаций для педагогов по проектированию урока	май		Сравнительная аналитика, методические рекомендации
56	Корректировка программы реализации проекта и составления плана реализации инновационного проекта на 2016/2017 учебный год	май		Программа и план реализации инновационного проекта

Заместитель директора по учебной работе

Т. Е. Котович

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Критерии и показатели экспертной оценки инновационного проекта

<b>№</b>	<b>Критерии</b>	<b>Показатели</b>	<b>Баллы</b>
1.	<b>Актуальность инновационного проекта</b>	своевременность и значимость инновации для развития образовательной практики; кардинальное преобразование существующей образовательной ситуации	<b>4</b>
		своевременность и значимость инновации для развития определенных областей образовательной практики; значительное улучшение существующей образовательной ситуации	<b>3</b>
		своевременность и значимость инновации для развития отдельных фрагментов образовательной практики; несущественное усовершенствование сложившейся образовательной ситуации	<b>2</b>
		не обоснована необходимость и не выявлена значимость инновации	<b>1</b>
2.	<b>Новизна инновационного проекта</b>	модернизация педагогической практики; новый подход к решению педагогических проблем; новшество не было ранее внедрено в образовательную практику республики	<b>4</b>
		рационализация педагогической практики; применение нового подхода к решению педагогических проблем ограничивается определенными рамками (тематическими, возрастными и т.д.); новшество было внедрено в образовательную практику республики в ограниченном аспекте	<b>3</b>
		усовершенствование массовой педагогической практики; известное новшество (педагогическая идея, концепция, технология) находит воплощение в новых конкретных условиях; новшество внедрялось ранее в образовательную практику республики	<b>2</b>
		проектная идея не является новшеством и реализована в массовой образовательной практике республики	<b>1</b>
3.	<b>Оптимальность инновационного проекта</b>	оптимизация образовательного процесса, приведение педагогической системы к наибольшей эффективности при снижении затрат (уменьшение нагрузки на обучающихся и педагогов, вы свобождение материальных и временных ресурсов)	<b>4</b>
		оптимизация образовательного процесса, приведение педагогической системы к наибольшей эффективности без дополнительных затрат	<b>3</b>
		незначительная оптимизация образовательного процесса, приведение педагогической системы к	<b>2</b>

		наибольшей эффективности с дополнительными затратами	
		отсутствие оптимизации образовательного процесса, деятельность по проекту требует значительных дополнительных затрат	1
4.	<b>Реалистичность инновационного проекта</b>	направленность инновации на решение реальных проблем, выявленных в результате всестороннего анализа деятельности учреждения образования	4
		направленность инновации на решение реальных проблем, выявленных в результате ситуативного анализа деятельности учреждения образования	3
		направленность инновации на решение образовательных проблем общего характера без четкого указания на связь с деятельностью учреждения образования	2
		не обоснована связь инновации с решением реальных проблем в конкретной деятельности учреждения образования	1
5.	<b>Согласованность целевого компонента инновационного проекта</b>	соответствие цели и темы проекта; определение цели на диагностической основе как планируемого результата инновационной деятельности; постановка задач как декомпозиция цели (в виде отдельных подпроблем или шагов по достижению цели); иерархичность, согласованность цели и задач	4
		неполное соответствие цели и темы проекта; определение цели проекта как планируемого результата инновационной деятельности; постановка задач в полной мере не отражает план реализации цели; существуют отдельные рассогласования в постановке цели и задач	3
		недостаточное соответствие цели и темы проекта; определение цели проекта без четкой ориентации на результат; существенные рассогласования в постановке цели и задач	2
		несоответствие цели и темы проекта; несогласованность цели и задач	1
6.	<b>Сформированность критериальной базы инновационного проекта</b>	соответствие критериев эффективности инновационной деятельности поставленной цели и задачам проекта (необходимый и достаточный набор критериев, наличие общих и специфических критериев); согласованность критериев и показателей	4
		отдельные несоответствия критериев эффективности инновационной деятельности поставленной цели и задачам проекта (избыток общих критериев, недостаток специфических критериев); не-	3

		полная согласованность критериев и показателей	
		существенные несоответствия критериев эффективности инновационной деятельности поставленной цели и задачам проекта (избыток или недостаток общих критериев, отсутствие специфических критериев); недостаточная согласованность критериев и показателей	2
		критерии и показатели не соответствуют цели и задачам проекта	1
7.	<b>Разработанность инновационной модели</b>	инновационная модель представлена как целостная педагогическая система (цель, содержание образования, методы, средства, формы, предполагаемые результаты, описание деятельности субъектов образовательного процесса); согласованность компонентов модели; полнота описания модели	4
		инновационная модель представлена как педагогическая система, но с небольшими издержками: нарушена целостность, отсутствуют отдельные компоненты; частичная согласованность компонентов инновационной модели; частичная полнота описания модели	3
		модель целостно не представлена; недостаточная согласованность компонентов модели; недостаточное описание модели	2
		модель не представлена; несистемное, фрагментарное описание содержания деятельности	1
8.	<b>Инструментальность инновационного проекта</b>	соответствие содержания деятельности (программа и календарный план) идеи, цели проекта, инновационной модели и планируемому результату; разработанность научно- и организационно-методического обеспечения	4
		неполное соответствие содержания деятельности (программа и календарный план) идеи, цели проекта, инновационной модели и планируемому результату; неполная разработанность научно- и организационно-методического обеспечения	3
		содержание деятельности (программа и календарный план) во многих аспектах не ориентировано на достижение поставленной цели и реализацию задач проекта; недостаточная разработанность научно- и организационно-методического обеспечения	2
		несоответствие содержания деятельности концептуальным основам проекта; отсутствие научно- и организационно-методического обеспечения	1

9.	<b>Структура и оформление инновационного проекта</b>	полнота структуры проекта; логичность, конкретность, грамотность изложения содержания проекта	<b>4</b>
		незначительное нарушение структуры проекта; логичность, конкретность, грамотность изложения содержания проекта	<b>3</b>
		существенное нарушение структуры проекта; недостаточная логичность и грамотность изложения содержания проекта	<b>2</b>
		оформление без учета требований, изложенных в нормативных документах, регламентирующих инновационную деятельность	<b>1</b>
<b>Итоговая оценка инновационного проекта<sup>1</sup> в баллах:</b>			

**<sup>1</sup>Инновационный проект получает положительную экспертную оценку** в случае суммарного набора 70% баллов от общего количества (это 25 и более баллов).

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Финансово-экономическое обоснование инновационного проекта**

### *Примерный вариант финансово-экономического обоснования инновационного проекта*

Внедрение инновационного проекта осуществляется за счёт бюджетной и внебюджетной деятельности, привлечения спонсорской помощи для приобретения литературы, программно-методических и учебно-методических комплексов, оргтехники.

Оплата труда участников инновационного проекта согласно Постановления Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 31.08.2012 № 93 (условия оплаты труда) (1.3.повышение тарифных ставок (окладов) руководителям организаций системы образования (директору (заведующему), одному из заместителей руководителя по основной деятельности) – на 20 процентов, учителям, преподавателям, воспитателям учебных заведений (кроме учреждений высшего образования, отдельных учреждений дополнительного образования взрослых), воспитателям дошкольного образования – на 15 процентов на период осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования, проводимой в учреждениях образования в соответствии со статьей 97 Кодекса Республики Беларусь об образовании; учителям.

Стимулирование деятельности педагога-психолога осуществляется из бюджетных (внебюджетных) средств учреждения образования.

Обеспечение участников инновационного проекта необходимыми научно-методическими, дидактическими материалами и другими средствами, необходимыми для осуществления программы инновационной деятельности – за счет внебюджетных средств учреждения образования.

Участие в семинарах, курсовой подготовке, научно-практических конференциях в рамках научно-методического обеспечения инновационной деятельности – за счет внебюджетных средств учреждения образования.

Организация выездных консультаций (курсов, семинаров, практикумов и др.) – за счет внебюджетных средств учреждения образования.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Примерная структурная модель ведения документации

Документ	Структура, содержание, особенности	Предоставление документа (адресность, сроки)
Программа реализации инновационного проекта	<p>Документ определяет стратегию реализации инновационного проекта и взаимодействие субъектов инновационной деятельности.</p> <p>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, технологии, программы, а также формирование и организацию деятельности новых локальных структур, обеспечивающих формат инновационного пространства в учреждении образования</p>	<p>Предоставляется вместе с инновационным проектом в управления (отделы) образования районных исполнительных комитетов, управления образования администраций районов г. Минска (<b>не позднее 15 марта предыдущего учебного года</b>). Коррекция осуществляется <b>до 1 сентября текущего учебного года</b></p>
Календарный план реализации инновационного проекта на 201.../201...	<p>Предусматривает системное и последовательное выполнение мероприятий по организационно-управленческому, научно-методическому, психолого-педагогическому обеспечению, направленному на решение определенных задач, объединенных единой целью.</p> <p>Предполагает включение раздела, обеспечивающего внутренний контроль инновационной деятельности и ведение соответствующей документации педагогами</p>	<p><b>Учреждения образования, претендующие на осуществление инновационной деятельности,</b> предоставляют вместе с инновационным проектом в управления (отделы) образования районных исполнительных комитетов, управления образования администраций районов г. Минска.</p> <p><b>Учреждения образования, претендующие на продолжение инновационной деятельности,</b> предоставляют в ГУО «Академия последипломного образования» до <b>20 мая</b> вместе со справкой о результатах (промежуточных) инновационной деятельности.</p> <p>Коррекция осуществляется <b>до 1 сентября текущего учебного года</b></p>
Приказ директора учреждения образования об организации инновационной дея-	Приказом определяется структурно-функциональная модель, содержание и особенности инновационной деятельно-	До 1 сентября текущего учебного года

тельности в 201.../201... учебном года	сти, а также персональная ответственность педагогических работников, осуществляющих реализацию программы инновационной деятельности и руководство локальными формированиями, обеспечивающими реализацию инновационного проекта; материальное стимулирование участников инновационной деятельности (определяются сроки выполнения)	
Функциональные обязанности участников инновационной деятельности	Определяются функциональные обязанности, ответственность и права участников инновационной деятельности на период реализации инновационного проекта (закрепляются приказом)	До 1 сентября текущего учебного года
Программа психолого-педагогического сопровождения реализации инновационного проекта	Отражаются направления совместной деятельности психолога и педагогов, осуществляющих реализацию инновационного проекта	Утверждается до 1 сентября текущего учебного года
Локальная нормативная база, регламентирующая деятельность управлеченческих и методических структур, обеспечивающих эффективную реализацию инновационного проекта:  *Положение о совете, осуществляющем руководство инновационной деятельностью *Положения о семинарах (семинар-практикум, семинар-тренинг, в рамках которых осуществляется повышение квалификации педагогических кадров) *Положение о проблемной (творческой) инновационной группе	В положениях определяются общие положения, цели, задачи, структура, содержание деятельности. Локальная нормативная база отвечает структурно-функциональной модели инновационной деятельности учреждения образования. Может дополняться по мере совершенствования структурно-функциональной модели инновационной деятельности	Утверждаются до 1 сентября текущего учебного года
Реестр тем педагогических исследований участников инновационной деятельности	Темы педагогических исследований участников инновационной деятельности в рамках темы инновационного проекта (разрабатываются совместно с руководителем и консультантом инновационного проекта)	Составляется до 1 сентября текущего учебного года

*Документы рекомендательного характера: памятки; правила; рекомендации; инструкции	В данных документах отражены требования к организации инновационной деятельности педагогами, ведению документации; предоставлению отчетных материалов; прописываются механизмы и способы осуществления инновационной работы; рекомендуются рациональные методы и приемы	Разрабатываются в ходе проведения обучающих мероприятий на основе материалов инновационного педагогического опыта в течение года
План работы участника инновационной деятельности	Встраивается в дневник участника инновационной деятельности и содержит систему конкретных мероприятий по достижению цели	Разрабатывается до 1 сентября текущего учебного года
Дневник участника инновационной деятельности	Документ, в котором фиксируются результаты инновационной деятельности на определенном этапе. Документ является обязательным для всех участников инновационной деятельности	Ведется с 1 сентября текущего учебного года
*Отчет участника инновационной деятельности	Форма отчета определяется совместно с руководителем и консультантом инновационного проекта	По итогам выполнения плана работы участника инновационной деятельности
Материалы совещаний по вопросам инновационной деятельности	Протоколы совещаний по вопросам инновационной деятельности	По итогам проведения в соответствии с календарным планом работы на текущий учебный год
Материалы педагогических советов (конференций, педагогических чтений), освещающих ход и результаты реализации инновационного проекта	Протоколы заседаний педагогических советов. Инновационный педагогический опыт, представленный при проведении данных мероприятий. Приказы, в которых закреплены решения педагогических советов	По итогам проведения в соответствии с календарным планом работы на текущий учебный год
Материалы, отражающие сформированный инновационный педагогический опыт участников инновационной деятельности	Методики, программы, статьи, брошюры, рекомендации и другие материалы и предложения по использованию инновационного педагогического опыта в массовой образовательной практике	По итогам выполнения плана или определенного этапа работы участника инновационной деятельности
Справка о результатах (промежуточных и итоговых) реализации инновационного проекта	Документ, в котором представлены результаты инновационной деятельности за отчетный период	Предоставляется в областной институт развития образования; в экспертный совет ГУО «Академия последипломного образования» до 15 мая текущего учебного года
*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 реализо-	Предоставляются консультантом в экспертный совет ГУО «Академия последипломного образования» до 1 октября

	ванного инновационного проекта	
Договор на оказание услуг по научному консультированию участников инновационной деятельности в учреждении образования	Заключается на добровольной основе	Заключается после выхода приказа Министерства образования Республики Беларусь «Об экспериментальной и инновационной деятельности»

**Примечание:** звездочкой обозначены документы, наличие и ведение которых несет рекомендательный характер

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 8. Должностные (функциональные) обязанности участников инновационной деятельности**

### **1.1. Руководитель инновационного проекта, директор:**

организует управленческое, кадровое, материально-техническое обеспечение выполнения программы и календарного плана инновационной деятельности;

руководит разработкой локальных нормативных актов, регламентирующих деятельность методических структур, обеспечивающих эффективную реализацию инновационного проекта;

предоставляет по требованию консультанта справку о промежуточных результатах инновационной деятельности и другие материалы;

ежегодно предоставляет в региональный институт развития образования справку о промежуточных результатах инновационной деятельности;

заключает договор с консультантом инновационного проекта о сотрудничестве;

осуществляет контроль за ходом и результатами внедрения инновационной модели в образовательный процесс в соответствии с нормативными правовыми документами, регламентирующими инновационную деятельность;

несет ответственность за ход и результаты инновационной деятельности, своевременность и качество предоставляемой справки о промежуточных и итоговых результатах инновационной деятельности в учреждения образования, осуществляющие организационно-методическое обеспечение.

### **1.2. Координатор реализации инновационного проекта, заместитель директора по учебной работе:**

обеспечивает организационно-методическое, учебно-методическое, информационное сопровождение инновационной деятельности;

оказывает консультативную помощь педагогическим работникам в вопросах реализации инновационного проекта и ведения документации;

осуществляет систематический контроль за ходом инновационной деятельности, качеством и своевременностью ведения необходимой документации, своевременно представляет необходимую информацию о ходе и промежуточных результатах инновационной деятельности руководителю инновационного проекта;

осуществляет диагностико-аналитическую и рефлексивную деятельность, обобщает материалы и составляет справку о промежуточных и итоговых результатах инновационной деятельности.

### **1.3. Педагог-психолог:**

обеспечивает психолого-педагогическое сопровождение инновационной деятельности;

планирует работу и осуществляет педагогические исследования в рамках инновационного проекта;

отбирает диагностический инструментарий и разрабатывает необходимые материалы;

осуществляет диагностику в рамках инновационного проекта;

оказывает консультативную помощь субъектам инновационной деятельности;

представляет руководителю, консультанту, координатору инновационного проекта необходимую информацию;

ведет необходимую документацию в соответствии с требованиями;

принимает участие в подготовке справки о промежуточных и итоговых результатах инновационной деятельности.

#### **1.4. Педагоги, участники инновационной деятельности:**

определяют тему педагогического исследования в рамках инновационного проекта;

осуществляют образовательную деятельность в рамках инновационного проекта;

организуют педагогическое исследование в соответствии с программой инновационного проекта;

ведут дневник участника инновационной деятельности в соответствии с разработанными требованиями (не реже 1-2 раз в 2 недели);

осуществляют диагностику инновационной деятельности в соответствии с критериальной базой;

обобщают инновационный педагогический опыт;

предоставляют руководителю учреждения образования справку о промежуточных и итоговых результатах инновационной деятельности за учебный год;

организуют работу с законными представителями учащихся через систему индивидуальных консультаций.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 9. Реестр тем педагогических исследований

### Примерные темы педагогических исследований в рамках реализации инновационного проекта «Внедрение модели методической работы по проектированию эффективного урока»

№	ФИО	Тема педагогического исследования	Реализация		
			2014/2015 учебный год	2015/2016 учебный год	2016/2017 учебный год
1.		Эффективный урок с использованием ИКТ как способ повышения мотивации обучения математике	Выбор стратегии саморазвития; составление библиографии; обобщение полученных теоретических знаний; выбор диагностического инструментария	Мастер-класс; участие в методических семинарах различных уровней	Печатные статьи и выступления на методических семинарах; тезисы на международную научно-практическую конференцию
2.		Использование ресурса эффективного урока для формирования исследовательских компетенций учащихся	Изучение литературы по проблеме; составление аннотированного списка; план работы; разработка методического и дидактического обеспечения; посещение уроков коллег; участие в мероприятиях	Выступление на МО, районном семинаре учителей-предметников	Печатная статья и выступления на методических семинарах

3.		Эффективный урок как возможность повышения коммуникативной деятельности при обучении немецкому языку	Определение задач и этапов деятельности; составление плана работы по теме педагогического исследования	Открытый урок	Печатная статья и выступления на методических семинарах
4.		Реализация компетентностного подхода на уроках английского языка через использование технологии сотрудничества	Изучение материалов по теме и составление аннотированного списка; разработка плана; работа по апробации полученных знаний на практике	Открытый урок	Выступление на МО учителей-предметников,
5.		Использование интерактивных методов и приемов обучения как ресурсных возможностей эффективного урока по формированию и развитию коммуникативных компетенций	Определение задач и этапов деятельности; составление плана работы по теме педагогического исследования	Открытый урок; выступление на педсовете.	Обобщение опыта работы по теме педагогического исследования

## ПРИЛОЖЕНИЕ 10. Дневник участника инновационной деятельности

Министерство образования Республики Беларусь

область

район

наименование ГУО

### ДНЕВНИК

педагога, осуществляющего инновационную деятельность,

Ф. И. О., предмет

----- учебный год

#### Памятка

педагогу, осуществляющему инновационную деятельность

(1 - я страница)

Инновационная деятельность педагога по внедрению модели обучения (программы, образовательной технологии) организуется в рамках общего проекта и с учетом специфики его предмета, класса и т. д.

Каждый учитель принимает участие в инновационной деятельности на добровольных началах и работает с четким соблюдением требований проекта, программы и принципов инновационной деятельности.

Обязательные условия успешной организации инновационной деятельности учителя:

- *принятие идеи*, четкое осознание цели и задач проекта;
- *знание критерии и показателей эффективности процесса и результатов работы*;
- *тицательная подготовка* необходимых условий и выполнение всех действий согласно программе инновационной деятельности по достижению цели проекта;
- *постоянная социально-психологического-педагогическая диагностика* процесса и результатов инновационной деятельности;
- *сотрудничество* с психологической, методической и медицинской службами;
- *объективная фиксация* промежуточных и итоговых *результатов инновационной деятельности*;
- *ответственность педагога* за организацию и результаты инновационного процесса.

*Обязательным условием любой инновационной работы является отсутствие снижения качества образования и потеря здоровья учащихся и учителей.*

## *2 - я страница*

---

Тема инновационного проекта (общешкольного): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Цель инновационного проекта (общешкольного): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Тема педагогического исследования

Цель: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Задачи: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель проекта \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Консультант(ы) проекта (согласно приказу МО РБ ) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## *3 - я страница*

---

Критерии и показатели эффективности инновационной деятельности педагога:

1. \_\_\_\_\_
  
2. \_\_\_\_\_
  
3. \_\_\_\_\_
  
4. \_\_\_\_\_

*4 - я страница*

---

**Календарный план работы в рамках инновационного проекта**

№ п/п	Содержание деятельности	Сроки и периоды	Форма оформления результатов	Примечание

*5 - я страница*

---

**Диагностико-аналитическая деятельность**

Дата	Что сделано	Результат (удачи и проблемы)	Примечания

*6 - я страница*

---

**Фиксация результатов педагогического исследования**

Критерии	Показатели	Дата фиксации	Диагностический инструментарий	Результат	Вывод
	Воспитанность				

Личностное развитие учащихся					
	Правовая грамотность				
Здоровье учащихся	Наличие знаний о здоровом образе жизни				
	Посещение спортивных кружков и секций				

Дневник ведут также руководители школы и ответственные за проект (согласно приказу по школе «Об организации инновационной работы в текущем учебном году»).

#### *7 - я и далее страницы*

---

После завершения учебного года, каждого этапа и полной программы инновационной деятельности в «Дневнике» фиксируются основные итоги работы и выводы.

#### *Последняя страница*

---

Итоги инновационной деятельности учителя.

Выводы.

Подпись руководителя проекта.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 11. Диагностический инструментарий для мониторинга инновационной деятельности**

### **Оценка инновационной деятельности учреждения образования. (вид исследовательского инструментария – анкеты)<sup>4</sup>**

Анкета предназначена для организации регулярных наблюдений за инновационной деятельностью учреждения образования. Она может применяться на различных уровнях управления (городском, районном, областном, республиканском) в рамках мониторинга качества образования. Учреждение образования имеет возможность использовать анкету для проведения самоанализа качества образовательной деятельности (вариативно, например, раз в год, 2 раза в год, ежемесячно).

#### **Инструкция по использованию анкеты.**

Анкета состоит из двух частей. В части 1 следует вписать в клетках числовые значения (каждое из них не должно превышать единицу (средний балл от 0 до 1: 0,1, 0,2, 0,3, ..., соответствующий процентному отношению  $0,1 = 10\%$ ,  $0,2 = 20\%$ ...  $1 = 100\%$ ) по данным за определенный исследовательский период – год, полугодие, месяц, неделя. После заполнения первой части следует подсчитать сумму чисел, вписанных в клетках, и разделить эту сумму на количество позиций в вопросах – в нашем случае их 35 (*их может быть меньшее количество, может быть большее в зависимости от количества выбранных педагогическим коллективом исследовательских мониторинговых показателей*). Полученное числовое значение есть числовой рейтинг инновационной деятельности учреждения образования по первой части анкеты.

В части 2 следует обвести кружком те проявления, которые имеют место на момент заполнения анкеты. После заполнения второй части анкеты подсчитывается количество отмеченных пунктов. Числовой рейтинг инновационной деятельности учреждения образования по второй части анкеты подсчитывается делением количества отмеченных пунктов на общее количество вариантов ответов (в нашем случае их 62).

Итоговый рейтинг инновационной деятельности УО есть среднее арифметическое значение полученных рейтингов по первой и второй частям анкеты. Отметим, что итоговый рейтинг не может превышать единицу.

Итоговый рейтинг позволяет судить о качестве условий, процесса и результатов инновационной деятельности УО.

#### **Часть 1**

**Инструкция.** Вписать числовые значения в клетках (доля должна быть представлена от 0 до 1, например:  $0\% = 0, 10\% = 0,1, 15\% = 0,15, 18\% = 0,18, 20\% = 0,2 \dots, 100\% = 1$ ).

Доля учащихся выпускных классов I ступени общего среднего образования, выполнивших требования стандарта по предметам:

1. Русский (белорусский) язык
2. Математика
3. Физическая культура
4. Чтение


<sup>4</sup> Диагностический инструментарий разработала Реут В. Г., начальник отдела социологии образования и повышения квалификации ГУО «Академия последипломного образования», кандидат социологических наук, доцент

Доля учащихся выпускных классов II ступени общего среднего образования, выполнивших требования стандарта по предметам:

- 5. Русский (белорусский) язык
- 6. Алгебра
- 7. Геометрия
- 8. Физическая культура
- 9. Русская (белорусская) литература
- 10. История
- 11. Биология
- 12. Физика
- 13. Химия
- 14. География


Доля учащихся выпускных классов III ступени общего среднего образования, выполнивших требования стандарта по предметам:

- 15. Русский (белорусский) язык
- 16. Алгебра
- 17. Геометрия
- 18. Физическая культура
- 19. Русская (белорусская) литература
- 20. История
- 21. Биология
- 22. Физика
- 23. Химия


Доля выпускников, включенных в медицинскую группу:

- 24. Основную

--

Доля педагогов:

- 25. Имеющих первую или выше категорию
- 26. Реализующих педагогические проекты
- 27. Имеющих публикации (учебные и учебно-методические работы)
- 28. Проводивших демонстрационные и открытые уроки


Укомплектованность кабинетов (в долях к требованиям):

- 29. Спортивного зала
- 30. Химии
- 31. Физики
- 32. Биологии
- 33. Информатики
- 34. Географии
- 35. Истории


## Часть 2

**Инструкция. Обведите кружком номера тех проявлений (их может быть несколько в каждом свойстве), которые имеют место в вашей школе.**

1. План деятельности школы:  
состоит из мероприятий со сроками выполнения;  
включает аналитическую справку по итогам предыдущего года;

содержит цели и критерии достижения цели;  
содержит указания на нормы критериев достижения целей.

**2. Методическая работа:**

имеется внутришкольная методическая служба;  
прописаны цели и задачи службы на текущий учебный год;  
прописан порядок контроля методической деятельности.

**3. Работа с педагогическими кадрами. В школе:**

план повышения квалификации педагогов согласован с приоритетами школы;  
проводятся семинары или консультации специалистами ГУО «АПО», РОО, ИРО,  
вузов;  
ведется систематическая работа с молодыми педагогами;  
ведутся индивидуальные карты развития педагогов.

**4. Социальная защита педагога за прошедший год:**

улучшены условия труда педагогов;  
проводилась оплата санаторно-курортных путевок;  
учителям оказана материальная помощь (по заявлениям);  
оказана помощь в улучшении жилищно-бытовых условий учителей.

**5. Вопросы, рассмотренные на педсоветах или совете школы (предыдущий уч.  
год):**

реализация школой образовательных стандартов, концепций, программ;  
использование здоровьесберегающих и педагогических технологий обучения;  
защита прав детей (прием, условия обучения, учебные нагрузки и др.);  
взаимодействие педагогов, родителей (опекунов) в обучении и воспитании.

**6. План воспитательной работы:**

план утвержден руководителем образовательного учреждения;  
план содержит список исполнителей;  
в плане указаны содержательные цели работы;  
в плане указаны критерии достижения целей.

**7. Использование информационных технологий. Имеется (имеются):**

локальная сеть;  
подключение к глобальной компьютерной сети;  
обучающиеся работают на компьютерах и вне уроков информатики;  
педагоги, использующие компьютерные программы в обучении.

**8. Успехи выпускников:**

более 2/3 выпускников поступили в вузы;  
более половины выпускников 9 класса поступили в средние профессиональные УО

**9. Спортивные мероприятия:**

проводятся школьные соревнования;  
имеются призеры района/города;  
имеются призеры областного (или выше) уровня.

**10. Укомплектованность школы кадрами (согласно штатному расписанию):**

укомплектованность по ведущим предметам;  
укомплектованность по вспомогательным предметам;

укомплектованность по дополнительным предметам (факультативам и проч.).

11. Деятельность психологической службы:

есть штатный психолог;

имеется утвержденный директором план работы психологической службы;  
индивидуальная работа с учащимися осуществляется совместно с учителями.

12. Сохранение и укрепление здоровья учащихся:

учителя обучены здоровьесберегающим педагогическим технологиям;

проводятся не реже 1 раза в год медосмотры;

перерыв имеет достаточную продолжительность для питания детей;

организованы спортивно-оздоровительные кружки и секции.

13. Управление качеством образования осуществляется:

на основе системной диагностики процесса образования;

на основе диагностики результатов образования;

с использованием маркетинговых инструментов и технологий.

14. Качество образования в школе рассматривается как:

категория сравнения со стандартом (нормами);

категория соответствия разработанной индивидуальной идеальной модели.

15. Большинство учителей школы способны:

работать на базовом уровне;

работать на углубленном уровне;

разрабатывать элективные курсы (факультативы, курсы по выбору учащегося);

организовывать проектную, научно-исследовательскую деятельность учащихся.

16. Педагоги школы:

придерживаются индивидуального подхода к обучению;

используют многообразие видов и форм деятельности учащихся;

диагностируют деятельность учащихся, их потребности, возможности, трудности, анализируют пути их преодоления;

используют возможности информационных технологий;

обеспечивают практическую ориентацию образования;

содействуют профессиональному самоопределению учащихся;

содействуют развитию творческих способностей учащихся.

17. Учреждение образования развивается с учетом факторов:

социальных (социального паспорта, престижа учреждения образования и т.д.);

педагогических (компетентность педагогов);

индивидуальных (личности учащегося);

инновационных (возможностей внедрения новых технологий, методик, идей).

**«Анкета для руководителя по основным вопросам инновационной деятельности учреждения образования»<sup>5</sup>**

**Инструкция по заполнению анкеты**

***Оцените по пятибалльной шкале следующие показатели деятельности Вашего учреждения образования (5 – ПОЛНОСТЬЮ СООТВЕТСТВУЕТ, 4 – СКОРЕЕ СООТВЕТСТВУЕТ, 3 – ЗАТРУДНЯЮСЬ ОТВЕТИТЬ, 2 – СКОРЕЕ НЕ СООТВЕТСТВУЕТ, 1 – НЕ СООТВЕТСТВУЕТ)***

**Соответствие уровня обученности учащихся выпускных классов I ступени общего образования требованиям стандарта по предметам:**

	5	4	3	2	1
Русский язык	—	—	—	—	—
Белорусский язык	—	—	—	—	—
Математика	—	—	—	—	—
Иностранный язык	—	—	—	—	—
Физическая культура	—	—	—	—	—
Литературное чтение	—	—	—	—	—
Літаратурнае чытанне	—	—	—	—	—
Человек и мир	—	—	—	—	—

**Соответствие уровня обученности учащихся II ступени общего образования требованиям стандарта по предметам:**

	5	4	3	2	1
Русский язык	—	—	—	—	—
Белорусский язык	—	—	—	—	—
Математика	—	—	—	—	—

<sup>5</sup> Диагностический инструментарий разработала Реут В. Г., начальник отдела социологии образования и повышения квалификации ГУО «Академия последипломного образования», кандидат социологических наук, доцент

Иностранный язык	—	—	—	—	—
Физическая культура	—	—	—	—	—
Русская литература	—	—	—	—	—
Белорусская литература	—	—	—	—	—
История	—	—	—	—	—
Биология	—	—	—	—	—
Физика	—	—	—	—	—
Химия	—	—	—	—	—
География	—	—	—	—	—

**Соответствие уровня обученности учащихся III ступени общего среднего образования требованиям стандарта по предметам:**

	5	4	3	2	1
Русский язык	—	—	—	—	—
Белорусский язык	—	—	—	—	—
Математика	—	—	—	—	—
Иностранный язык	—	—	—	—	—
Физическая культура	—	—	—	—	—
Русская литература	—	—	—	—	—
Белорусская литература	—	—	—	—	—
История	—	—	—	—	—
Биология	—	—	—	—	—
Физика	—	—	—	—	—

Химия	—	—	—	—	—
География	—	—	—	—	—

**Соответствие доли выпускников, включенных в основную медицинскую группу, требованиям стандарта:**

—	5	4	3	2	1
---	---	---	---	---	---

**Соответствие доли педагогов нормативным требованиям:**

	5	4	3	2	1
Имеющих первую или выше категорию	—	—	—	—	—
Образование которых соответствует преподаваемым предметам	—	—	—	—	—
Имеющих публикации (учебные и учебно-методические работы)	—	—	—	—	—
Проводивших демонстрационные и открытые уроки	—	—	—	—	—

**Укомплектованность кабинетов (волях к требованиям)**

	5	4	3	2	1
Спортивного зала	—	—	—	—	—
Химии	—	—	—	—	—
Физики	—	—	—	—	—
Биологии	—	—	—	—	—
Информатики	—	—	—	—	—
Географии	—	—	—	—	—
Истории	—	—	—	—	—

**В какой мере план деятельности школы соответствует следующим критериям, а именно:**

	5	4	3	2	1
состоит из мероприятий со сроками выполнения	—	—	—	—	—
включает аналитическую справку по итогам предыдущего года	—	—	—	—	—
содержит цели и критерии достижения цели	—	—	—	—	—
содержит указания на нормы критериев достижения целей	—	—	—	—	—

**В какой мере методическая работа школы соответствует следующим критериям, а именно:**

	5	4	3	2	1
имеется внутришкольная методическая служба	—	—	—	—	—
прописаны цели и задачи службы на текущий учебный год	—	—	—	—	—
прописан порядок контроля методической деятельности	—	—	—	—	—

**В какой мере работа с педагогическими кадрами школы соответствует следующим критериям, а именно:**

	5	4	3	2	1
план повышения квалификации педагогов согласован с приоритетами школы	—	—	—	—	—
проводятся семинары или консультации специалистами ГУО «АПО», РОО, ИРО, вузов	—	—	—	—	—
ведется систематическая работа с молодыми педагогами	—	—	—	—	—
ведутся индивидуальные карты развития педагогов	—	—	—	—	—

**В какой мере социальная защита педагога за прошедший год соответствует следующим критериям:**

	5	4	3	2	1
	—	—	—	—	—

улучшены условия труда педагогов	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
проводилась оплата санаторно-курортных путевок	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
учителям оказана материальная помощь (по заявлениям)	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
оказана помощь в улучшении жилищно-бытовых условий учителей	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

**Оцените степень эффективности рассмотрения на педсоветах или совете школы за предыдущий год следующих вопросов:**

	5	4	3	2	1
реализация школой образовательных стандартов, концепций, программ	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
использование здоровьесберегающих и педагогических технологий обучения	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
защита прав детей (прием, условия обучения, учебные нагрузки и др.)	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
взаимодействие педагогов, родителей (опекунов) в обучении и воспитании	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

**В какой мере план воспитательной работы соответствует следующим критериям:**

	5	4	3	2	1
план утвержден руководителем образовательного учреждения	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
план содержит список исполнителей	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
в плане указаны содержательные цели работы	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
в плане указаны критерии достижения целей	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

**В какой мере использование информационных технологий в школе соответствует следующим критериям:**

	5	4	3	2	1
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

имеется локальная сеть	—	—	—	—	—
подключение к глобальной компьютерной сети	—	—	—	—	—
обучаемые работают на компьютерах и вне уроков информатики	—	—	—	—	—
педагоги используют компьютерные программы в обучении	—	—	—	—	—

**В какой мере уровень поступления выпускников вашей школы в ссузы и вузы соответствует запланированным показателям:**

	5	4	3	2	1
выпускников базовой школы	—	—	—	—	—
выпускников средней школы	—	—	—	—	—

**В какой мере уровень проводимых спортивных мероприятий соответствует заявленным (плановым) нормам:**

	5	4	3	2	1
проводятся школьные соревнования	—	—	—	—	—
имеются призеры района/города	—	—	—	—	—
имеются призеры областного (или выше) уровня	—	—	—	—	—

**В какой мере уровень укомплектованности школы кадрами (согласно штатному расписанию) соответствует заявленным (плановым) нормам:**

	5	4	3	2	1
укомплектованность по ведущим предметам	—	—	—	—	—
укомплектованность по вспомогательным предметам	—	—	—	—	—
укомплектованность по дополнительным предметам (факультативам и проч.)	—	—	—	—	—

**В какой мере деятельность психологической службы соответствует следующим критериям:**

	5	4	3	2	1
есть штатный психолог	—	—	—	—	—
имеется утвержденный директором план работы психологической службы	—	—	—	—	—
индивидуальная работа с учащимися осуществляется совместно с учителями	—	—	—	—	—

**В какой мере процесс сохранения и укрепления здоровья учащихся соответствует следующим критериям:**

	5	4	3	2	1
учителя владеют здоровьесберегающими педагогическими технологиями	—	—	—	—	—
проводятся не реже 1 раза в год медосмотры	—	—	—	—	—
перерыв имеет достаточную продолжительность	—	—	—	—	—
организованы спортивно-оздоровительные кружки и секции	—	—	—	—	—

**В какой мере процесс управления качеством образования соответствует следующим критериям:**

	5	4	3	2	1
основан на системной диагностике процесса образования	—	—	—	—	—
включает мониторинговую диагностику результатов образования	—	—	—	—	—
осуществляется с использованием маркетинговых инструментов и технологий	—	—	—	—	—

**В какой мере анализ категории «качество образования» в школе соответствует следующим критериям:**

	5	4	3	2	1
	—	—	—	—	—

Рассматривается в соответствии со стандартом (нормами)	<input type="checkbox"/>				
Рассматривается в соответствии с разработанной в школе индивидуальной идеальной моделью	<input type="checkbox"/>				

**Оцените степень готовности учителей школы:**

	5	4	3	2	1
работают на базовом уровне	<input type="checkbox"/>				
работают на углубленном уровне	<input type="checkbox"/>				
разрабатывают элективные курсы (факультативы, курсы по выбору учащегося)	<input type="checkbox"/>				
организовывают проектную, научно-исследовательскую деятельность учащихся	<input type="checkbox"/>				

**В какой мере деятельность педагогов школы соответствует следующим критериям:**

	5	4	3	2	1
педагоги придерживаются индивидуального подхода к обучению	<input type="checkbox"/>				
используют многообразие видов и форм деятельности учащихся	<input type="checkbox"/>				
диагностируют деятельность учащихся, их потребности, возможности, трудности, анализируют пути их преодоления	<input type="checkbox"/>				
используют возможности информационных технологий	<input type="checkbox"/>				
обеспечивают практическую ориентированность в обучении	<input type="checkbox"/>				
содействуют профессиональному самоопределению учащихся	<input type="checkbox"/>				

содействуют развитию личности учащихся	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
--	-------	-------	-------	-------	-------

**В какой мере развитие учреждения образования зависит от учета следующих факторов:**

	5	4	3	2	1
социальных (социального паспорта, престижа учреждения образования и т.д.)	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
педагогических (компетентность педагогов)	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
индивидуальных (личности учащегося)	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
инновационных (возможностей внедрения новых технологий, методик, идей).	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 12. Титульный лист справки о результатах инновационной деятельности**

Министерство образования Республики Беларусь

Управление образования \_\_\_\_\_ облисполкома

(Комитет по образованию Мингорисполкома)

Управление (отдел) образования, спорта и туризма \_\_\_\_\_ рай (гор) исполнкома

Государственное учреждение образования

«\_\_\_\_\_»

**СОГЛАСОВАНО**

Консультант

Ф.И.О. \_\_\_\_\_,

должность, место работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_,

степень, звание \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_*подпись* \_\_\_\_\_

дата \_\_\_\_\_

контактный телефон \_\_\_\_\_

e-mail \_\_\_\_\_

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор ГУО «\_\_\_\_\_»  
\_\_\_\_\_

Ф.И.О. \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_*подпись* \_\_\_\_\_

дата

*МП*

### **СПРАВКА**

о результатах (промежуточных, итоговых) реализации  
инновационного проекта

**«Внедрение модели \_\_\_\_\_»**

201\_\_\_\_/201\_\_\_\_ уч. г.

Руководитель проекта

Ф.И.О.(полностью)

контактные телефоны (*рабочий, мобильный, с кодом*)

адрес ГУО (*с индексом*)

e-mail

г. \_\_\_\_\_, 201\_\_\_\_

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 13. Справка о результатах реализации инновационного проекта**

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ВИТЕБСКОГО ОБЛИСПОЛКОМА  
ОТДЕЛ ОБРАЗОВАНИЯ СЕННЕНСКОГО РАЙИСПОЛКОМА  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ «СЕННЕНСКАЯ  
ШКОЛА-ИНТЕРНАТ ДЛЯ ДЕТЕЙ-СИРОТ И ДЕТЕЙ, ОСТАВШИХСЯ БЕЗ ПО-  
ПЕЧЕНИЯ РОДИТЕЛЕЙ»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Сенненской школы-  
интерната для детей-сирот и де-  
тей, оставшихся без попечения  
родителей

\_\_\_\_\_ Л. Л. Козлов  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2013г.

**СПРАВКА**  
**о результатах реализации инновационного проекта**  
**«Внедрение модели практико-ориентированной образовательной среды**  
**школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения роди-**  
**телей, обеспечивающей более высокую эффективность социализации и про-**  
**фессионального самоопределения воспитанников»**

*Сроки реализации инновационного проекта: 2011 — 2013 годы*

Согласовано: \_\_\_\_\_  
консультант Журба А. Ф.,  
кандидат педагогических наук,  
доцент, ведущий научный  
сотрудник лаборатории  
проектирования образователь-  
ных систем научно-  
методического учреждения  
«Национальный институт обра-  
зования»

Сенно, 2013

Реализованный инновационный проект носит актуальный характер, так как проблема социального сиротства является значимой и неотложной для нашего общества. Выпускники школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, должны успешно адаптироваться в обществе, стать полноценными, культурными гражданами своей страны, то есть социализироваться. Практика функционирования школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, свидетельствует о целесообразности реализации наряду с образовательными программами базового и среднего образования образовательных программ профессиональной подготовки рабочих (служащих) и активной ранней профессиональной ориентации учащихся. Система профессиональной ориентации через внеурочную деятельность обеспечивает возможность ознакомления с миром профессий, выбора профессии и канала получения профессионального образования (в том числе среднего специального и высшего), воспитания и самовоспитания профессионально важных качеств и свойств личности, приобретения первичных профессиональных навыков. Также эффективным средством социальной адаптации и реабилитации детей-сирот является их активное вовлечение в совместную со взрослыми практико-ориентированную деятельность в форме реализации различных творческих проектов, которые носят социальную и практико-ориентированную направленность. Перечисленные направления деятельности явились основными структурными элементами модели практико-ориентированной образовательной среды, созданной в ходе экспериментальной работы в Сенненской школе-интернате для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей (2008 - 2011 гг.). Педагогический опыт реализации данной образовательной модели позволяет утверждать, что эта модель значительно повышает эффективность реабилитации, социальной адаптации и подготовки к самостоятельной жизни в социуме указанной категории детей.

**Цель** инновационной деятельности педагогического коллектива при реализации проекта: внедрение в педагогическую практику программно-методического обеспечения модели практико-ориентированной образовательной среды интернатных учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, для повышения эффективности социализации и профессионального самоопределения воспитанников.

*Задачи инновационной деятельности:*

(на подготовительном этапе)

- формирование и развитие целостной системы управления школой-интернатом в режиме внедрения инновационного проекта;

- создание программно-методического и нормативно-правового обеспечения для реализации инновационного проекта;

(на практическом этапе)

- внедрение учебного плана и образовательных программ профессиональной подготовки рабочих (служащих) с учетом индивидуальных особенностей учащихся и потребностей рынка труда;

- внедрение программно-методического обеспечения образования (организация факультативных занятий), направленного на повышение эффективности социализации и профессионального самоопределения учащихся;

- внедрение научно-методического обеспечения внеурочной, досуговой и др. (кружки, мероприятия, выставки, фестивали и др.) деятельности учащихся школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, направленное на повышение эффективности их социализации и профессионального самоопределения;

(на заключительном этапе)

- диагностика уровня развития личности воспитанников в соответствии с разработанными критериями;
- анализ и обобщение полученных результатов с целью выработки рекомендаций по дальнейшему использованию инновационного опыта в образовательном процессе;
- рефлексивный анализ содержания инновационной деятельности с целью внесения корректив в ее план и содержание;
- корректировка критериев, показателей и методики оценки качества инновационной работы;
- определение направлений совершенствования программно-методического обеспечения образовательного процесса с учетом специфики интернатных учреждений для детей-сирот;
- обобщение инновационного педагогического опыта и подготовка его для публикации в местной и республиканской печати;
- разработка рекомендаций по расширенному применению внедренной программно-методической документации.

Основными концептуальными положениями при организации инновационной деятельности явились теоретические положения культурологического и средового подходов, а также концептуальные положения изучения образовательной области «Технология» в учреждении общего среднего образования. При организации образовательного процесса использовался отечественный и зарубежный опыт технологического, трудового обучения, (до)профессиональной подготовки, профессиональной ориентации учащихся.

Это позволило организовать образовательное пространство в соответствии с культурологическим подходом: культурообразная школа «должна не подталкивать к усвоению готовых знаний, а ставить ребёнка в условия, когда он сам начинает действовать культурно, творчески используя выбираемые им ценности, нормы, знания и образцы». Обеспечение образовательных интересов личности возможно только в разнообразной и практико-ориентированной образовательной среде, стимулирующей активность и творческую деятельность детей и взрослых, которая становится основным образовательным продуктом.

При построении практико-ориентированной модели образовательной среды были созданы условия, способствующие:

- развитию индивидуальных интересов и потребностей детей, свободному саморазвитию врождённых способностей и наклонностей;
- продуктивной социализации: ориентации образования на реальные конечные продукты учёбы, организации реальной социальной и трудовой практики каждого учащегося, практики самоуправления и сотрудничества;
- практическому включению каждого ребёнка в природоохранную и природоисследовательскую деятельность;
- практическому включению ребёнка в мультикультурное сообщество, создание условий и обеспечение разнообразной культурной деятельности в школе и вне ее.

С целью успешной реализации инновационного проекта создана управляемая команда, и весь педагогический коллектив включен в процесс поиска путей решения поставленных задач. Это позволило педагогам приобрести опыт педагогической деятельности с учащимися в определении содержания работы, в поиске эффективных форм, методов и приёмов по его реализации, повысить уровень аналитической и исследовательской культуры.

*Количество участников инновационной деятельности: 16 педагогов, 105 учащихся.*

**Состав участников:** администрация, мастера производственного обучения, воспитатели, учителя, педагог-психолог, педагог социальный, педагог-организатор, педагоги дополнительного образования, учащиеся 1-11 классов.

С целью выявления мотивов инновационной деятельности педагогов была проведена диагностика.

#### Мотивы исследовательской деятельности педагогов

Мотивы	2011	2013
Внешние	-	-
Мотивы внешнего самоутверждения	25%	-
Профессиональные мотивы	50%	-
Мотивы личной самореализации	25%	100%

Анализ данных позволяет констатировать, что произошло существенное изменение мотивации педагогов. На основном этапе для всех педагогов, участвующих в реализации инновационного проекта, характерны: высокий уровень восприимчивости инновационной работы, постоянный поиск себя в этом новом, потребность в создании новых образовательных продуктов, отражающих видение эффективных педагогических процессов.

О повышении исследовательской компетентности свидетельствуют результаты диагностики.

#### Исследовательская компетентность педагогов

Составляющие	Критерии	Показатели
Мотивационно-целевая	Наличие субъектной исследовательской позиции	100%
Теоретико-содержательная	Владение теоретико-методологическими знаниями	100%
Организационно-деятельностная	Сформированность комплекса исследовательских умений	75%

Это обусловлено тем, что с целью развития исследовательской компетентности и аналитической культуры педагоги они были включены в повышение квалификации через разнообразные формы работы внешнего и внутреннего консалтинга.

Анализ анкетирования, собеседования, практические формы (открытые уроки, семинары и т.д.) показывают, что совершенствовались мотивационно-целевая, теоретико-содержательная и организационно-деятельностная составляющие исследовательской компетентности педагогов.

Для успешной реализации инновационной модели созданы следующие условия: в школе-интернате для получения допрофессиональной и профессиональной подготовки оборудованы 2 швейные мастерские, 2 столярные и одна слесарная, трактородром, учебные кабинеты для изучения теоретических предметов.

Земельные угодья, принадлежащие школе-интернату, составляют 45,6 га, которые включают в себя пахотную землю, фруктовые сады и др.

Финансовое обеспечение инновационного проекта осуществлялось районным отделом образования из бюджетных средств, средств от внебюджетной деятельности школы-интерната и спонсорской помощи.

В ходе реализации практико-ориентированной модели в образовательной среде в Сенненской школе-интернате для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, осуществлялись следующие направления деятельности:

- практико-ориентированная направленность занятий при реализации образовательных программ базового и среднего образования;
- реализация содержания программ факультативов, направленных на повышение эффективности социализации и профессионального самоопределения учащихся;
- реализация содержания образовательных программ профессиональной подготовки рабочих (служащих);
- организация работы творческих групп в рамках воспитательных групп;
- реализация содержания программы «Формирование простых трудовых умений и навыков» в 1-8 классах;
- организация производственной и трудовой деятельности учащихся в 8-11 классах;
- реализация содержания программы профориентации учащихся «Школа личностного и профессионального самоопределения» в 1-11 классах;
- реализация содержания медико-психологического-педагогической программы «Педагогика семейного воспитания»;
- реализацию содержания программы психолого-педагогического сопровождения выпускников;
- реализация содержания курса социально-бытовой адаптации учащихся выпускного класса;
- организация работы по самообслуживанию;
- создание и реализация трудовых проектов;
- организация деятельности клубов и кружков социально-профессиональной направленности.

При внедрении модели практико-ориентированной образовательной среды в школе-интернате проведены следующие мероприятия:

- Заседания постоянно действующего научно-практического семинара для педагогов-иинноваторов «Практико-ориентированный проект как основа работы творческой группы», октябрь 2011 г., апрель, сентябрь 2012 г.;
- установочный республиканский семинар по организации инновационной деятельности «Формирование новых подходов к образовательному процессу при внедрении модели практико-ориентированной образовательной среды» (с участием педагогов Ошмянской, Витебской, Волковысской школ-интернатов, Черницкого детского дома, представителей Академии последипломного образования и Национального института образования), 17 ноября 2011 г.;
- создание творческих групп, работающих над разработкой и реализацией более 30 проектов практико-ориентированной и социальной направленности (оказаны 100% учащихся);
- ежегодное участие в разнообразных выставках-продажах районного и областного уровней (2011 – 2013 гг.), а также в общероссийской выставке “Лучшее – детям” (декабрь 2011 г.) и Международной специализированной выставке – “Мир детства” (февраль 2013 г.);
- педсоветы:

1. Современные образовательные технологии в системе практико-ориентированного обучения (ноябрь 2011 г.);
2. Воспитание и развитие детей школы-интерната в системе трудовой, производственной и социально-коммуникативной деятельности (февраль 2012 г.);
3. О промежуточных результатах реализации инновационного проекта (май 2012 г.)
4. Воспитание гражданина, семьянина, труженика в условиях инновационной деятельности педагогов школы-интерната по созданию практико-ориентированной образовательной среды (ноябрь 2012 г.);
5. О результатах работы над инновационным проектом «Внедрение модели практико-ориентированной образовательной среды школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, обеспечивающей более высокую эффективность социализации и профессионального самоопределения воспитанников (апрель 2013 г.);
  - постоянно действующие семинары в рамках инновационного проекта (май, ноябрь 2012 г.) с участием прессы, общественности, волонтеров БРСМ, педагогов Ошмянской школы-интерната;
  - участие в республиканском семинаре на базе Ошмянской школы-интерната Гродненской области “Воспитание гражданина, семьянина, труженика в условиях практико-ориентированной образовательной среды интернатных учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей”;
  - практический семинар для руководителей школ района «Информатизация системы образования: проблемы и перспективы – 2013» (15 марта 2013 г.);
  - республиканский семинар «Воспитание гражданина, труженика, семьянина в условиях детского интернатного учреждения» (апрель 2013 г.);
  - разработана и утверждена программная документация по допрофессиональной и профессиональной подготовке учащихся по профессиям «Столяр», «Овощевод», «Швея» (август 2012 г.);
  - реализовано содержание программ факультативов: «Текстильные фантазии» (5-11 классы), «Домашняя мастерская» (5-11 классы), «Домашняя кулинария» (5-10 классы), «На пути к самостоятельной жизни» (9-11 классы).

***В рамках реализации инновационного проекта*** педагогами школы-интерната проведены исследования по следующим темам:

1. Социально-профессиональная направленность образовательного процесса при преподавании предмета “Обслуживающий труд”, на факультативных занятиях «Текстильные фантазии» (5-11 классы), учитель Ивашко В. А., мастер производственного обучения Китъко М. А.;
2. Социально-профессиональная направленность образовательного процесса при преподавании предмета “Технический труд”, на факультативных занятиях «Домашняя мастерская» (5-11 классы), учитель Однорогий А. В., мастер производственного обучения Кисляков А. А.;
3. Социально-профессиональная направленность образовательного процесса на факультативных занятиях «Домашняя кулинария» и занятиях творческой группы “Приятного аппетита”, (5-10 классы), учитель Горовая Л. В.;
4. Социально-профессиональная направленность образовательного процесса на факультативных занятиях «На пути к самостоятельной жизни» (9-11 классы), педагог социальный Киселева Т. В.;
5. Социально-профессиональная направленность деятельности творческой группы “Урожайные сотки”, воспитатели Жудро И. В., Шабалина И. Е.;

6. Социально-профессиональная направленность деятельности творческой группы “Белорусские ремесла”, воспитатель Макарова Т. П.;

7. Социально-профессиональная направленность деятельности подросткового клуба «Первые шаги в будущее», руководители клуба: воспитатель Стельмах С. А., педагог-психолог Козлова И. А.;

8. Социально-профессиональная направленность деятельности творческой группы “Юный краевед”, воспитатель Тереня Т. В.;

9. Социально-профессиональная направленность деятельности творческой группы «Волшебный крючок», руководитель кружка Карпеко Н. П.

Осуществление исследовательской деятельности педагогами в ходе реализации инновационного проекта позволило повысить исследовательскую и инновационную культуру, что обусловило формирование инновационного педагогического опыта, который презентовался в печати:

- публикации в журнале «Народная асвета» (2011 г.);

- статьи в газетах: «Советская Белоруссия», «Наставніцкая газета», «Звязда», «Народна слова», «Голас Сенненшчыны».

Практические результаты инновационной деятельности подтверждают, что успешно внедрено в образовательный процесс содержание программ и методических рекомендаций по реализации социально-профессиональной направленности образовательного процесса на факультативных занятиях «На пути к самостоятельной жизни» (9-11 классы), «Домашняя мастерская» (5-11 классы), «Текстильные фантазии» (5-11 классы) и профессиональной подготовки по специальностям столяр, швея, овощевод, тракторист, во внеурочное время на занятиях кружков, творческих групп, клуба. Для реализации творческого потенциала учащихся в ходе практико-ориентированной деятельности были созданы условия и предоставлены средства реализации социально-профессиональной направленности образовательного процесса. 100% учащихся посещали эти факультативы.

Реализация инновационного проекта в Сенненской школе-интернате для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, по внедрению модели практико-ориентированной образовательной среды школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, обеспечивающей более высокую эффективность социализации и профессионального самоопределения воспитанников свидетельствует о том, что это обеспечило получение высоких результатов, которые определены и подтверждаются показателями результативности соответствующих критериев.

Работа школы-интерната в инновационном режиме позволила сохранить положительную динамику качества образования в образовательном процессе. Качество образования по учебным предметам повысилось на 2%. Степень усвоения учебного материала по предметам профессионального цикла сохраняет стабильность. Все учащиеся 8-11 классов, изучавшие теоретические предметы допрофессиональной и профессиональной подготовки и проходившие производственное обучение, показали положительные результаты учебной деятельности, успешно сдали квалификационные экзамены и им присвоены соответствующие квалификации.

Реализация практико-ориентированной модели в образовательной среде способствует:

- социализации воспитанников в процессе обучения в школе-интернате;
- успешной адаптации выпускников школ-интернатов в социуме;
- осознанному выбору профессии и канала получения профессионального образования;
- сохранению психофизического здоровья учащихся;
- сохранению стойкой учебной мотивации;

- развитию самостоятельности и активности учащихся;
- популяризации практико-ориентированных занятий среди педагогов и учащихся;
- повышению уровней воспитанности, социальной зрелости, способности адаптироваться в окружающем социуме;
- формированию более устойчивых и реалистичных целевых и мировоззренческих установок;
- проявлению у выпускников осознанного определения жизненных перспектив, выборе будущей профессии, способности наладить взаимоотношения в социуме.

**Результаты эффективности  
модели практико-ориентированной образовательной среды  
в Сенненской школе-интернате для детей-сирот и детей, оставшихся  
без попечения родителей**

<b>Контролируемые параметры</b>	<b>2011-2012 уч. г.</b>	<b>2012-2013 уч. г.</b>
<b>Успеваемость и качество образования учащихся</b>		
Степень усвоения учебного материала по учебным предметам в ходе реализации образовательных программ (качество образования)	19,6%	21,6%
Степень усвоения учебного материала по учебным предметам (средний балл)	6,6	6,6
<b>Социализированность воспитанников</b>		
Воспитанность (низкая)	17%	10%
Правовое поведение (поставленных в ИДН)	1	0
Степень мотивации и познавательной активности (Повышенный познавательный интерес)	83%	96%
Адаптация (у 11-ти классников) (Неадаптированных лиц)	0	0
Тревожность (высокий уровень)	42%	21,6%
Состояние эмоционального дискомфорта у выпускников	0	0
Готовность выпускников продолжать образование по полученной профессии	36%	50%
<b>Социальная зрелость (оптимальный уровень). На конец учебного года, 11 кл.</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Трудоустройство выпускников по профилю полученной подготовки	2011г. 44,4%	2012г. 36%

Построение жизненной перспективы (11 класс) (средняя степень готовности)	61,3%	66,7%
Созидательно-творческая направленность личности, трудолюбие (повышенный познавательный интерес)	61%	98%
Адекватность самооценки	78,5%	84,6%
Общественная активность	47%	60%
Профессиональное самоопределение (На конец учебного года, 11 класс)	100%	100%
<b><i>Развитие личностного потенциала учащихся</i></b>		
Общая заболеваемость (%)		
<b>Группы здоровья</b>		
I	<b>13,3</b>	<b>13,8</b>
II	<b>30,4</b>	<b>39,0</b>
III	<b>59,0</b>	<b>44,5</b>
IV	<b>0,9</b>	<b>0</b>
Работоспособность	высокая	высокая
Овладение культурой здорового образа жизни	70%	75%
Притязания (норма)	65%	85%
Овладение исследовательскими навыками	74%	90%
<b><i>Развитие коллективной творческой деятельности</i></b>		
Имидж школы	Открытая площадка для обмена опытом	Открытая площадка для обмена опытом
Индивидуальность портрета школы-интерната	Образовательные программы подготовки рабочих (служащих)	Образовательные программы подготовки рабочих (служащих)
Общественное мнение о школе	Положительное	Положительное
Развитие школьного самоуправления Включённость воспитанников и педагогов в самоуправленческую деятельность	50%/65%	60%/70%
Развитие инициативности	50%	55%
Развитие традиций самоуправления	Стабильно	Стабильно

Полученные данные в ходе диагностики и анализа свидетельствуют, что большинство учащихся школы-интерната уверены в своих силах, имеют адекват-

ную самооценку, низкий уровень тревожности, высокую работоспособность, высокую общественную активность, повышенный познавательный интерес, все учащиеся выпускного класса имеют состояние эмоционального комфорта, профессионально самоопределились, а большинство из них имеют среднюю степень готовности к построению жизненной перспективы. Показатели качества образования имеют положительную динамику. Это свидетельствует о том, что в школе-интернате созданы комфортные условия, а педагогическому коллективу удалось найти оптимальные формы и методы взаимодействия с учащимися при организации образовательного процесса социально-профессиональной и практико-ориентированной направленности, при внедрении современных педагогических технологий, предусматривающих максимальную степень самостоятельности детей при подготовке к занятиям и осуществлении проектов социальной и практико-ориентированной направленности.

Результаты исследований, подтверждают, что большинство учащихся школы-интерната готовы к восприятию нового опыта, усвоили предлагаемое содержание образования и освоили способы деятельности, предусмотренные инновационным проектом. При этом следует отметить, что уровень воспитанности, социализации воспитанников в процессе обучения в школе-интернате растет, выпускники школы-интерната готовы к адаптации в социуме, осознанному выбору профессии. Эти показатели обусловлены организацией производственного труда и занятиями в мастерских, посещением кружков и факультативов практико-ориентированной направленности, реализацией проектов практико-ориентированной направленности.

Опыт создания и внедрения практико-ориентированной модели образовательной среды в Сенненской школе-интернате для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей свидетельствует о том, что в учреждении имеются реальные возможности выработки у детей системы внутренних регуляторов поведения и социальной ориентации, в значительной мере проявляющихся в осознанном определении жизненных перспектив, выборе будущей профессии.

Таким образом, на основании результатов исследования можно утверждать, что внедрение инновационной модели практико-ориентированной образовательной среды на основе программно-методического обеспечения процессов социализации и профессионального самоопределения, разработанного с использованием культурологического и средовых подходов, обеспечило повышение уровня психологической и практической готовности учащихся школы-интерната к самостоятельной жизни, в том числе и к выбору профессии и канала получения профессионального образования.

Администрация и педагогический коллектив считают, что инновационный педагогический опыт Сенненской школы-интерната для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, по теме «Внедрение модели практико-ориентированной образовательной среды школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, обеспечивающей более высокую эффективность социализации и профессионального самоопределения воспитанников» можно использовать в учреждениях образования Республики Беларусь.

Май 2013 г.  
Директор

Л. Л. Козлов

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 14. Тренинг**

### **Тренинг по решению педагогических ситуаций «Затруднения в педагогической деятельности как стимул профес- сионального развития» (для педагогов с репродуктивным и адаптивным уровнями профес- сиональной деятельности)**

**Цель:** выявление и формулирование педагогами типичных затруднений как педагогических ситуаций, их реконструкция и поиск оптимальных способов, методов для решения в ходе самообразования.

**Задачи:**

актуализировать представления педагогов о частных и типичных затруднениях, объективных внешних и субъективных внутренних причинах этих затруднений;

определить на основе анализа, сопоставления, формализации причины появления затруднений и четко сформулировать их в виде педагогических ситуаций;

предложить конкретные способы и методы решения педагогических ситуаций;

определить на основе рефлексии направление (проблему, тему) для самообразования.

**Организация игры:**

участники тренинга – педагоги без категории;

продолжительность - 1 -1,5 часа;

количество творческих групп – 2–3 группы;

руководство игрой – «учитель-методист» или учитель высшей категории, сдавший экзамен на подтверждение или присвоение высшей квалификационной категории; педагог-психолог.

руководители творческих групп – педагоги, участники тренинга.

**Подготовка педагогических ситуаций:** на основе таких приемов, как диагностическая анкета, актуальный вопрос, индикатор проблем, «Добро пожаловать», готовится проблемное поле тренинга, раздаточный материал (как вариант - презентация) для участников.

**Ход тренинга**

1. Актуализация понятий «трудность», «затруднение», «проблема», «педагогическая ситуация», «объективные внешние и субъективные внутренние причины затруднений» «способ», «метод», «самообразование».

2. Педагогические затруднения: позитивная и негативная функции (педагог-психолог).

3. Создание творческих рабочих групп (2–3 группы).

4. Формирование проблемного поля: каждой группе педагогов предлагаются 10 -15 трудностей и затруднений в педагогической деятельности.

- выделить типичные затруднения и представить в виде педагогической ситуации;
- определить на основе анализа, сопоставления, формализации причины появления затруднений – внутренние или внешние;
- предложить конкретные способы и методы решения сформулированных педагогических ситуаций;
- определить на основе рефлексии «знание о незнании» и сформулировать направление (проблему, тему) для самообразования;
- озвучивание (фиксация) руководителем группы способов и методов решения педагогической ситуации.

5. Рефлексия хода и результатов тренинга с озвучиванием выбора направления (противоречия, проблемы, темы) по самообразованию.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 15. Программа семинара**

### **Семинар-практикум «Исследовательский метод как основополагающий метод педагогической деятельности»**

(для педагогов с локально моделирующим уровнем профессиональной деятельности)

**Цель:** Формирование исследовательской компетенции педагогов

**Задачи:**

актуализировать представления педагогов об исследовательской компетенции;

выявить противоречие между уровнем сформированности исследовательской компетенции педагогов и необходимостью решения актуальных задач;

разработать механизмы по разрешению выявленных проблем;

осуществить рефлексию и внести корректизы в планы по самообразованию на основе разработанных механизмов.

#### **Занятие 1. Методология практической педагогической деятельности на основе использования исследовательского метода обучения.**

##### **План проведения**

1. Изучить методологические основы исследовательского метода обучения.
2. Раскрыть сущность исследовательского метода обучения и его роль в формировании ключевых компетенций учащихся и организации исследовательской деятельности.
3. Раскрыть психологические аспекты исследовательских способностей и исследовательского поведения субъектов образовательного процесса.
4. Проанализировать уровень исследовательских умений педагогов.
5. Разработать механизмы по применению исследовательского метода обучения на уроках и факультативных занятиях.

#### **Занятие 2. Проектирование как компонент педагогической деятельности.**

##### **План проведения**

1. Общие понятия о проектировании.
2. Концептуальная стадия проектирования (выявление противоречия, формулирование проблемы, определение цели, выбор критериев).
3. Моделирование образовательной деятельности как этап проектирования (построение модели, ее оптимизация).

4. Конструирование образовательной системы (выбор конкретных средств и способов реализации данной модели, создание определенных условий).

5. Технологическая фаза педагогического проектирования (определяется конкретным содержанием проекта).

6. Рефлексия.

**Занятие 3. Практико-исследовательская деятельность педагога:  
сущность и содержание**

1. Определение темы и целеполагания.

2. Выбор методов и ресурсного обеспечения.

3. Разработка критериальной базы оценки результатов педагогического исследования.

4. Выбор формы презентации педагогического опыта, сформированного в ходе педагогического исследования.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 16. Программа учебной деловой игры**

### **Учебная деловая игра «Моделирование педагогического опыта как эффективный метод развития исследовательской компетен- ции педагога»**

(для педагогов с уровнем профессиональной деятельности, системно моделирующим знания и поведение)

**Цель:** совершенствование навыка моделирования опыта педагогической деятельности и завершения концептуальной стадии обобщения опыта

**Задачи:**

актуализировать представления педагогов о моделировании как о методе педагогического исследования;  
определить проблемы в обобщении педагогического опыта и ее четко их сформулировать;  
разработать механизмы по разрешению типичных проблем при обобщении педагогического опыта;  
осуществить рефлексию и внести корректиды в индивидуальную модель педагогического опыта на основе разработанных механизмов.

**Организация учебной деловой игры:**

участники игры – педагоги первой и высшей квалификационной категории (педагоги с высоким уровнем сформированности исследовательских компетенций, однако имеющие затруднения при обобщении педагогического опыта);

продолжительность – 1,5 часа;

количество творческих групп – 2–3 группы;

руководство игрой – учитель-методист или учитель высшей категории, сдавший экзамен на подтверждение или присвоение высшей квалификационной категории;

руководители творческих групп – педагоги высшей квалификационной категории.

**Ход игры**

1. Погружение в проблему обобщения педагогического опыта, акцентирование внимания на ключевых понятиях «педагогический опыт», «обобщение педагогического опыта», «моделирование», «исследовательская компетенция», «исследовательский метод».
2. Справка педагога-психолога по вопросу диагностики и анкетирования участников учебной деловой игры.
3. Создание творческих рабочих групп (2–3 группы).
4. Работа в творческих группах:

- реконструкция затруднительной ситуации при обобщении педагогического опыта, ее эмпирическое описание (построение

эмпирической модели опыта педагогической деятельности участников учебной деловой игры);

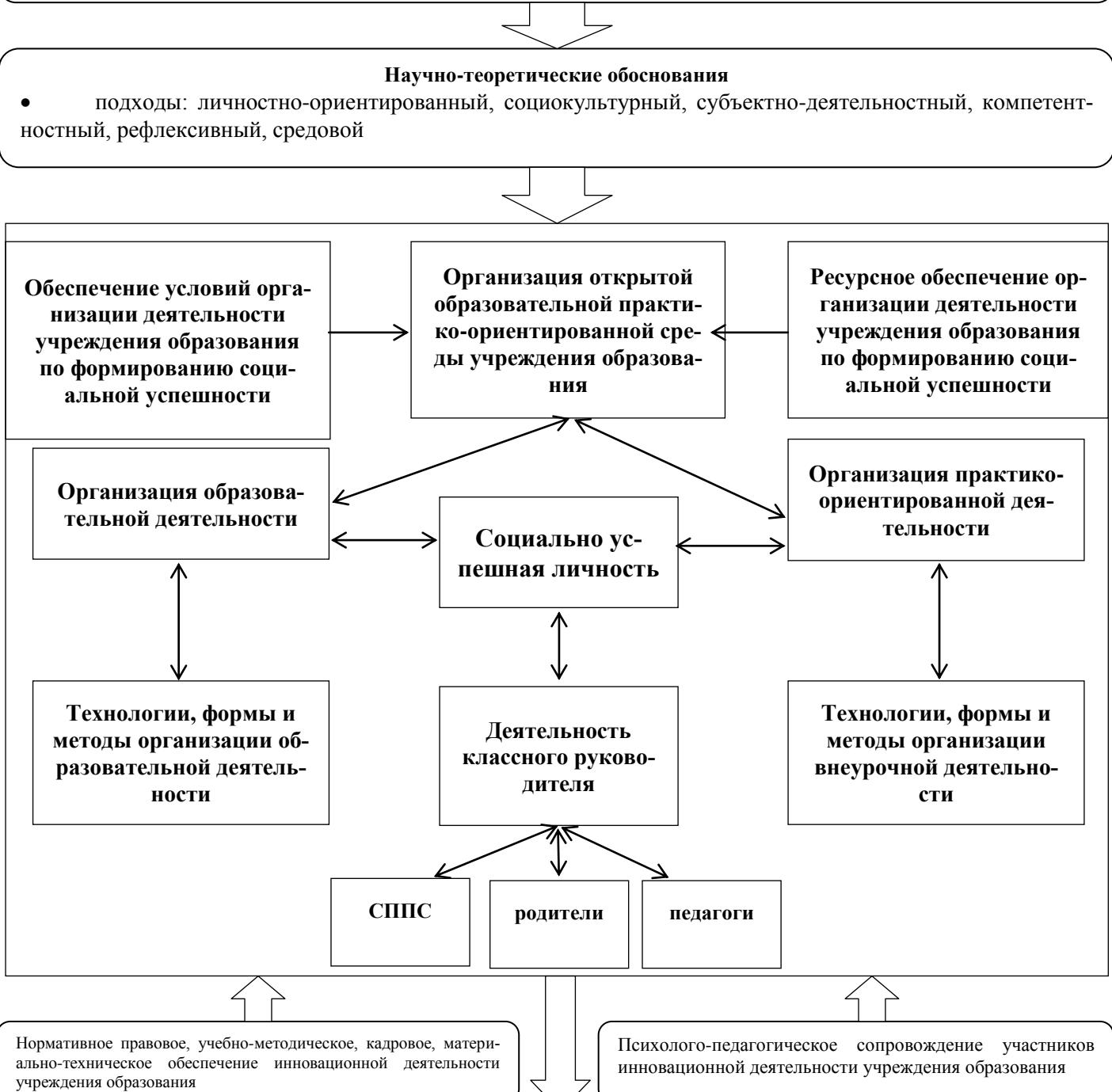
- определение в каждой группе проблем при обобщении педагогического опыта для сдачи квалификационного этапа и выбор наиболее типичной проблемы (каждый участник выделяет проблему; далее совместно, коллегиально обсуждаются все выдвинутые проблемы и выбирается самая сложная и типичная проблема; четко формулируется);
- озвучивание (фиксация на доске) руководителем творческой группы сформулированной проблемы;
- разработка механизмов для разрешения выявленных типичных проблем;
- обсуждение выработанных механизмов;
- внесение участниками игры корректив в описание собственного педагогического опыта;
- экспертная оценка представленного опыта педагогов, претендующих на сдачу квалификационного экзамена.

5. Рефлексия хода и результатов учебной деловой игры с участием педагога-психолога.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 17. Инновационная модель

### Модель организации деятельности учреждения образования как Школы рационального энергоресурсопотребления

**Цель:** готовность учащихся к самоопределению, саморазвитию и самореализации как основополагающих составляющих формирования социальной успешности выпускника посредством создания единой открытой креативной образовательной среды в учреждении образования



#### Результаты

- Система организации деятельности учреждения образования по формированию социальной успешности учащихся
- Банк информационных, диагностических и учебно-методических материалов по формированию социальной успешности учащихся
- Методические рекомендации по формированию социальной успешности учащихся