

Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение
«Куйбышевская средняя общеобразовательная школа»



ПРОЕКТ

«ИННОВАЦИОННАЯ ШКОЛА»

ОРГАНИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА
ОПОРНОЙ ШКОЛЫ С СЕТЬЮ ФИЛИАЛОВ

Куйбышево

2017

«ИННОВАЦИОННАЯ ШКОЛА»

ОРГАНИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА
ОПОРНОЙ ШКОЛЫ С СЕТЬЮ ФИЛИАЛОВ

Школа (опорная)

МКОУ «Куйбышевская средняя
общеобразовательная школа»

Выполняет функцию ресурсного центра
Обучение на старшей ступени
Создание единого образовательного пространства

Школы-филиалы

«Усть-Пустынская СОШ»

«Чинетинская СОШ»

«Усть-Чагырская ООШ»

Объективная необходимость современного образования – развитие инновационного образовательного пространства школьного округа, направленного на достижение качества педагогического процесса, формирование активных моделей жизни на основе личностного развития учащихся, педагогов, руководителей. Преобразование общеобразовательных организаций средствами проектной деятельности – результат повышения эффективности управления, развития педагогического потенциала участников.

Проект: «Инновационная школа»

Организация инновационного процесса опорной школы с сетью филиалов

Инновационная школа - продукт инновационной деятельности общеобразовательных организаций школьного округа.

ИННОВАЦИОННАЯ ШКОЛА

Организация инновационного процесса опорной школы с сетью филиалов

*Осуществление того, что существует в
возможностях, есть движение.*

Аристотель

I. ПАСПОРТ ПРОЕКТА

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА	«ИННОВАЦИОННАЯ ШКОЛА» Организация инновационного процесса базовой (опорной) школы с сетью филиалов
СТАТУС ПРОЕКТА	Реализуется на основе актуальных образовательных потребностей
ТИП ПРОЕКТА	➤ практико-ориентированный, внедренческий (по способу деятельности) ➤ управленческий (по содержанию) ➤ непосредственный (по характеру координации) ➤ среднесрочный (по длительности) ➤ коллективный (по количеству участников)
ПЕРИОД РЕАЛИЗАЦИИ	Ноябрь 2017 август 2020
ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	Системность. Свобода выбора Научность Прогностичность. Партнерство Толерантность. Конкретность Преимственность. Комплексность Открытость. Сотворчество
МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	➤ Частично-поисковый ➤ Творческий ➤ Исследовательский ➤ Методы управления общеобразовательной организацией – анализ ➤ Построение дорожной карты
ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	➤ Поисково-подготовительный ➤ Внедренческо-исполнительский (практический) ➤ Итогово-обобщающий ➤ Отчетно-коррекционный

II. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЕКТА

Любое высокое достижение – лишь проявление творчества в действии. Чем более ценен и полезен ваш труд, тем больше раскрывается ваш творческий потенциал.

Робин Шарма

➤ИННОВАЦИОННАЯ ИДЕЯ

Модернизация образовательного пространства школьного округа, достижение оптимального уровня качества образования возможны при успешном осуществлении целостного процесса инновационных преобразований, что трансформирует МКОУ Куйбышевскую общеобразовательную школу в опорную - инновационную.

Школу с максимально развитым опытом вхождения в реальную жизнь, в реальные производственные и социальные отношения, в реальную культурную коммуникацию со школами-филиалами: «Усть-Пустынская СОШ», «Чинетинская СОШ», «Усть-Чагырская ООШ».

➤ АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА

Построение нового общества обязательно связано с модернизацией общего среднего образования. Организация инновационного процесса эффективно осуществляется средствами проектирования, научное обоснование которому дает педагогическая инноватика.

Постоянно изменяющиеся условия жизни современного общества требуют ухода организации из режима **функционирования**(работы в заданном режиме с использованием возможностей в рамках предписаний) в режим **развития**– процесс качественного наращивания новых возможностей и их реализации. Следует сделать нашу школу обучающейся системой, идущей в ногу со временем. Обучающаяся школа достигает необходимых результатов: сформированность у каждого способности решать новые, незнакомые ранее, задачи, успешно сотрудничать, владеть навыками высокого уровня.

Выпускники инновационной школы хотят и умеют осваивать новое, учиться на протяжении всей жизни, достигают высокого качества образования.

Успешность реализации проекта зависит от главного ресурса реформирования школы – качества управления организацией и учительских кадров.

Повышение уровня профессионального развития педагогических работников носит системный характер и обеспечивается научно-методическим сопровождением управленцев и методического центра. Эффективность

сопровождения повышается приближением методических услуг к педагогам в образовательном округе.

Создание инновационной школы связано с обновлением системы управления ею.

Организация управления развитием образовательной среды требует управления проектом как проблемой.

Актуальность проекта определяется:

- стратегическими задачами развития системы образования Краснощековского района и современной школы;
- необходимостью профессиональной переориентации с процесса на результат образования в деятельностном измерении;
- тенденциями развития современного образования и непрерывного последиplomного образования в современном измерении;
- стремлением устранить несоответствие между возможностями и результативностью деятельности участников педагогического процесса;
- потребностью учащихся в более высоком образовательном уровне по базовым дисциплинам в сравнении с образовательным стандартом.

➤ ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

В любом проекте важнейший фактор –вера в успех. Без веры успех невозможен.

Вильям Джейс

ЦЕЛЬ

Создание современной школы на основе инновационных изменений управленческой, педагогической, методической деятельности, направляемой и контролируемой самой организацией.

ЗАДАЧИ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ:

- ❖ обеспечить условия для повышения мотивации, активизации педагогических кадров на основе корпоративной деятельности;
- ❖ обеспечить системный подход к организации работы;
- ❖ создать проблемное проектно-образовательное пространство;
- ❖ координировать деятельность управленческих и методических структур в профессиональном взаимодействии в период реализации проекта;

ДИДАКТИЧЕСКИЕ:

- ❖ способствовать повышению качества общего среднего и последипломного образования средствами проектной деятельности;
- ❖ осуществить управленческое сопровождение совместного творческого поиска путей создания инновационной образовательной среды и повышения ее продуктивности;

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ:

- ❖ отследить, проанализировать процесс реализации проекта, уровень научно-методического сопровождения;
- ❖ выявить, оценить управленческий, педагогический опыт в повышении уровня проектной культуры, опыт целостных преобразований на пути создания инновационной школы;

ОБЩЕСТВЕННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ:

- ❖ доказать личностную значимость инновационной образовательного округа, созданной участниками педагогического процесса;
- ❖ установить, поддерживать, развить связи методического центра, общеобразовательных организаций, управленческих структур; организовать сотрудничество участников реализации проекта; способствовать повышению конкурентоспособности образовательного пространства округа в Краснощековском районе;
- ❖ продолжить создание позитивного имиджа методического центра, общеобразовательных организаций, педагогических коллективов, отдельных руководителей, педагогов.

➤ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТА

- ❖ Законодательная, нормативная база образования; образовательные стандарты; Порядок организации экспериментальной работе. Локальные документы базовой (опорной) школы.
- ❖ Идеи компетентностного обучения, гуманизации образовательно-воспитательной среды, практической андрагогики, синергетической методической современной философии образования, идеи самореализации, акмеологические механизмы психофизического развития.
- ❖ Принципы деятельностной направленности в системе общего среднего и последипломного образования.

Методический центр управления образовательного округа МКОУ «Куйбышевская СОШ» является юридическим лицом, имеет собственный Устав, фактически работает как научно-методическое учреждение, что способствует его инновационному развитию и формированию позитивного опыта. Определению стратегий деятельности способствует Концепция инновационной направленности научно-методического сопровождения повышения профессиональной компетентности педагогических кадров.

Методическая служба – важная управленческая структура, маркетинговая сфера образовательных услуг, главной целью которой является создание инновационных механизмов реализации образовательной политики образовательного округа, развития человеческого капитала образовательной отрасли, повышения качества образования и качества управления ею.

Методический центр внедряет ряд методических подходов:

системно-структурный	• теория и практика управления методической деятельностью
андрагогический	• акмеологическая технология обучения взрослых
стратегический	• теория и практика стратегического управления качеством образования на уровне образовательного округа
маркетинговый	• теория и практика продуктивного использования человеческих ресурсов средствами развитой системы образовательных услуг и интеллектуального продукта
синергетический	• методологический подход к проектированию продуктивного творческого образовательного пространства
мировоззренческо-философский	• теория и практика управления развитием методологической культуры педагогического работника
ноосферный	• технология управления развитием целостного системного, проектного мышления субъектов образовательного округа.

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Должностные инструкции и правильные процедуры – далеко не всё. Во время запуска проекта руководитель прежде всего вступает в человеческие отношения с коллегами, исполнителями, подчиненными.

Игорь Ашманов

1. ПОИСКОВО-ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ

Сбор, обработка информации об объекте проектирования. Фиксация начального среза того образования, которое предполагается модернизировать. Выявление образовательного запроса социума, профессионального запроса педагогов, руководителей. Анализ информации. Анализ внешней среды объекта проектирования. Мотивация руководящих и педагогических кадров на осознание актуальности инновационного развития образовательно-воспитательного пространства округа, необходимости личностного и профессионального роста.

Результаты работы на этапе:

–уровень готовности к преобразованиям не менее 70%;

- пакет документов, необходимых для управления запуском проекта;
- организация работы всех категорий участников педагогического процесса.

2. ВНЕДРЕНЧЕСКО-ИСПОЛНИТЕЛЬСКИЙ (ПРАКТИЧЕСКИЙ)

Цель и пафос развития педагогической науки и практики – возможность проектировать и осуществлять процесс обучения и воспитания человека с гарантированными эффектами. Другой цели у педагогики нет.

В. Беспалько

Выполнение запланированного. Организация модернизированного педагогического процесса, продуктивной методической работы, эффективного самообразования управленцев и педагогов. Овладение технологиями инновационного управления. Разработка практических механизмов сетевого взаимодействия базовой школы и школ-филиалов, развитие методического центра. Проведение текущих исследований промежуточных результатов работы, анализ, коррекция.

Результаты работы на этапе:

– достижение оптимального уровня модернизации педагогического процесса по показателям динамики качества образования, коэффициента эффективности, уровням воспитанности участников педпроцесса, динамики эффективности управления, уровням реальной реализации компетентностного, личностно-ориентированного подходов.

3. ИТОГОВО-ОБОБЩАЮЩИЙ

Совместный труд зажигает в людях такую жажду свершений, которой они редко могут достичь поодиночке.

Р. Эмерсон.

Синтез информации о ходе реализации проекта в итоговую систему качественных и количественных показателей перспектив решения проблемы. Подготовка методического продукта.

Результаты работы на этапе:

- позитивная динамика сформированности исследовательских умений участников педагогического процесса;
- качественный методический продукт.

4. ОТЧЕТНО-КОРРЕКЦИОННЫЙ

Если никто не несет персональной ответственности за проект, то проекта все равно что нет.

Игорь Ашманов

Анализ, самооценка процесса и результатов проекта. Оценка продуктивности проекта координационной группой объединения участников проектирования на окружном, муниципальном уровнях. Рефлексия. Определение перспектив дальнейшей модернизации системы образования, направленной на устойчивое инновационное развитие образовательного пространства округа. Оформление итогов проекта, исследований.

Результаты работы на этапе:

- защита проекта;
- презентация методического продукта;
- выставка проектных, исследовательских материалов. Пристендовые сообщения.

➤ ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Мыслить по шаблону – лучший способ завалить дело.

Джон Энрайт, психолог

Реализация управленческого проекта **«Инновационная школа»** базируется на высоком уровне мотивации участников к созданию современного образовательного пространства округа, требует эффективного использования ресурсов и творческого подхода к их применению. Проект обеспечивается кадровыми, материально-техническими, информационными ресурсами.

Основной **организационный ресурс** – команда руководителей общеобразовательных организаций, стремящихся модернизировать систему образования Куйбышевского округа; педагоги и учащиеся, работающие на достижение оптимального качества образования; методисты, способные осуществить работу с руководящими и педагогическими кадрами образования. От продуктивности управленческого взаимодействия, осознания основных путей развития школ-филиалов, идей работы с педкадрами, эффективности внедрения инноваций в управленческий и педагогический процессы, в систему инновационной деятельности зависит эффективность и результативность реализации проекта.

➤ **ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ**

Информационно-мотивационное обеспечение, психологическая поддержка работы с участниками проекта. Организация обучения руководящих и педагогических кадров относительно осуществления инновационной деятельности. Формирование, обеспечение условий для творческой и научно-исследовательской деятельности участников проектирования.

Создание системы морального и материального стимулирования результативной работы над проектом.

➤ **ОБЕСПЕЧЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

Создание единых локальных директивных документов для организаций округа и ведения работы. Создание в организациях информационных уголков по проблеме реализации проекта.

Создание учебно-методического обеспечения работы с участниками проекта. Привлечение бюджетных источников финансирования проекта. Самофинансирование.

➤ **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫМИ РЕСУРСАМИ**

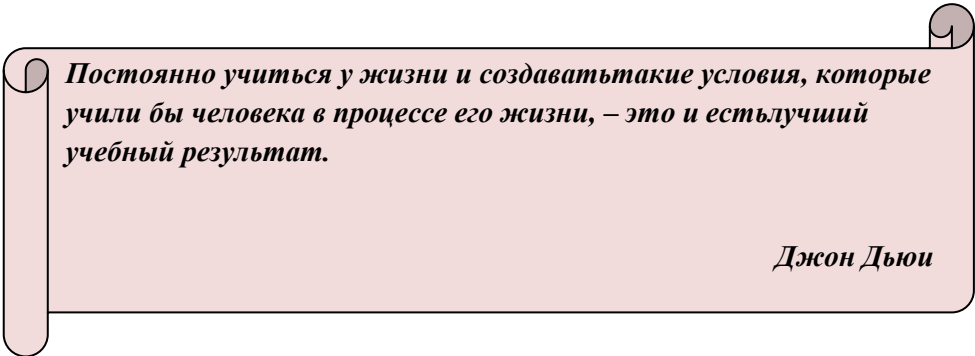
Концепция инновационной направленности научно-методического сопровождения повышения профессиональной компетентности педагогов. Создание раздела «Инновационная школа» на сайте базовой МКОУ «Куйбышевская СОШ».

План реализации проекта.

Единый план работы базовой школы и школ-филиалов. Создание мини-проектов по проблеме в организациях. Обсуждения, дискуссии об опыте реализации проекта, подготовка публикаций.

Участие в конференциях, форумах; подготовка материалов для одобрения научно-методическим советом; создание банка методических продуктов, презентационных материалов по проблеме проекта; организация выставки интеллектуального продукта инновационной направленности.

➤ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ



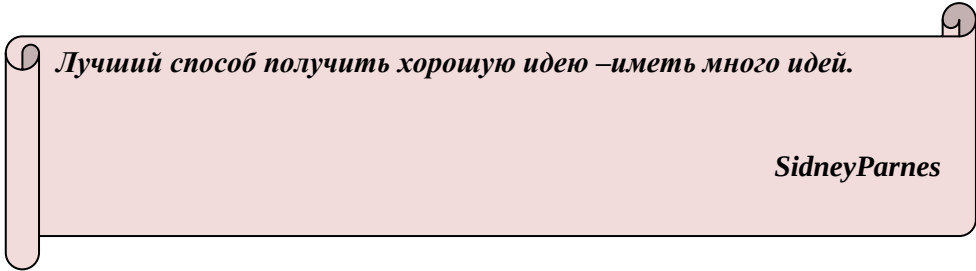
Постоянно учиться у жизни и создавать такие условия, которые учили бы человека в процессе его жизни, – это и есть лучший учебный результат.

Джон Дьюи

Достижение высокого уровня эффективности работы управленческих, педагогических, методических кадров в создании продуктивной образовательной среды на основе инновационной деятельности организации, и качественного научно-методического сопровождения. Реализация модели формирования личной готовности руководителя к управлению инновационными процессами. Разработка программно-управленческого обеспечения школы. Реальное повышение уровня управленческой компетентности руководящих кадров, повышение уровня профессиональной компетентности педагогов, сформированная готовность работать в условиях инновационных преобразований. Реализация профессиональных возможностей педагогических коллективов. Достижение оптимального уровня инновационной деятельности. Формирование перспективного педагогического опыта. Создание инновационной среды школы. Повышение качества образования средствами инновационного ресурса/потенциала школ-филиалов. Усовершенствование управленческой деятельности руководящих кадров в решении проблемы модернизации педагогического процесса, развития профессионального и творческого потенциала педагогов. Реальное повышение уровня управленческой и педагогической культуры.

Создание, апробация условий и средств активного вовлечения педагогов в реализацию проекта. Становление личности педагога как активного творца собственной профессиональной судьбы. Организация системного эффективного мониторинга динамики изменений в организации инновационного педпроцесса, формировании инновационной (в т.ч. проектной) культуры участников проекта.

➤ КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

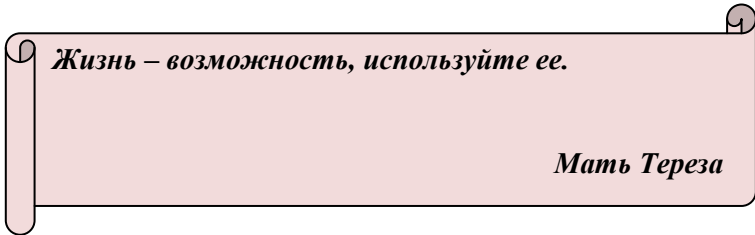


Лучший способ получить хорошую идею – иметь много идей.

Sidney Parnes

Актуальность и значимость направлений инновационной деятельности в развитии образовательной сферы. Коллективный характер работы, уровень активности участников в соответствии с индивидуальным вкладом в реализацию проекта. Практическая целесообразность предложенных путей модернизации педпроцесса в образовательный округ. Использование средств обратной связи. Доказательства ее влияния на эффективность, результативность управленческой и научно-методической деятельности. Использование ИКТ-техники. Ориентация участников проекта на успех. Позитивные тенденции в развитии педагогической среды, образовательного пространства округа. Позитивная динамика качества образования. Уровень подготовки технологических продуктов реализации проекта. Степень удовлетворенности работой над проектом его участников.

➤ РИСКИ ПРОЕКТА



Жизнь – возможность, используйте ее.

Мать Тереза

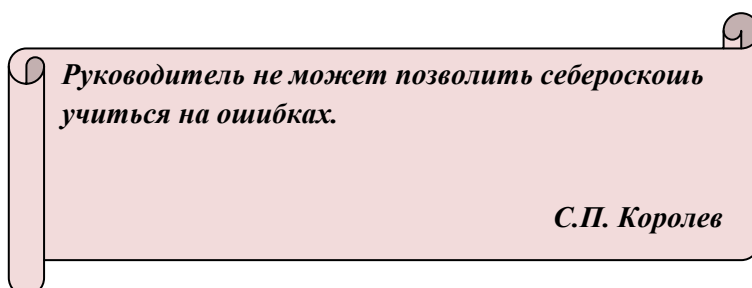
Возможные риски в реализации проекта связаны с:
недостаточными навыками использования технологии таймменеджмента;
владения элементами стратегического мышления и прогностическими

умениями;

недостаточной организационно-педагогической и управленческой деятельностью руководителя школы в вопросах организации маркетинга инноваций;

несформированностью в организации или с недостаточным учетом типа используемой педагогической технологии (она зависит от типа взаимодействия субъектов педагогического и управленческого процессов: авторитарного, дидактоцентрического, личностно ориентированного); формальным отношением к реализации проекта.

➤ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕМ РИСКОВ



В целях обеспечения максимального снижения уровня влияния рисков на эффективность реализации проекта рекомендуется:

обеспечить максимальный уровень информированности педагогической общественности о целеполагании, актуальности, педагогических намерениях проекта «Инновационная школа»;

организовать обсуждение идеи проекта, создать проектную работу (программу реализации окружного проекта) базовой школе, обеспечить выполнение при условии максимального числа участников, высокого уровня мотивации, организации эффективного управления процессом;

обеспечить исследовательский аспект работы над проектом, системную аналитику деятельности, гласность;

заложить в основу работы с участниками проекта заложить образ конкретного результата модернизации, выраженный в форме, позволяющей дать качественно-количественную оценку произошедшим за период реализации проекта изменениям.

В процессе реализации проекта возможно внесение изменений в систему управления, использование методов кризисного менеджмента, повышение

уровня убедительности, улучшение психологического климата в проектном пространстве.

Успешность реализации образовательного проекта «Инновационная школа» зависит от его «рискоустойчивости».

➤ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА

Создание новой инновационной школы – процесс многолетний/длительный. Каждая фаза проекта, каждая общеобразовательная организация нуждается в поддержке-обучении инновациям, совершенствовании материально-технической, технологической, информационной базы, наличии целевых печатных материалов, эффективном управленческом и научно-методическом сопровождении, партнерском взаимодействии с участниками проекта.

Развитие проекта требует реализации исследовательского подхода к оценке деятельности, уровню технологической готовности педагогов и учащихся к преобразованиям. Исследования должны быть ориентированы на улучшение существующей практики. Необходимы системное повышение квалификации педагогов, пересмотр достигнутых результатов, всесторонний анализ инновационных преобразований, подготовка печатных материалов, сотрудничество с образовательным сообществом в округах, создание дополнительных образовательных ресурсов для руководителей, педагогов, учащихся, родителей. Возможно создание школ-лабораторий как экспериментальной базы и источника новых идей. Процесс развития инновационной школы требует разработки целевой стратегии и тактики действия, испытания, перепроектирования, повторного испытания и модернизации учебных материалов, педагогической техники, управленческого и методического влияния. Необходимое понимание и мастерство приходят в процессе обсуждения того, **что** и **как** учителя делают в классах. Изменения в убеждениях учителей и учащихся следуют за изменениями в их поведении.

Изменения в убеждениях происходят вследствие **успешного решения проблем**, так как образовательные проблемы – это стимул педагогического развития, стимул педагогического творчества, стимул активизации всех педагогических ресурсов.

Именно проблемы являются объектом управленческого и педагогического влияния, готовность и желание работать с проблемами создают условия для подлинного саморазвития школы, превращения ее в новую - инновационную – школу.

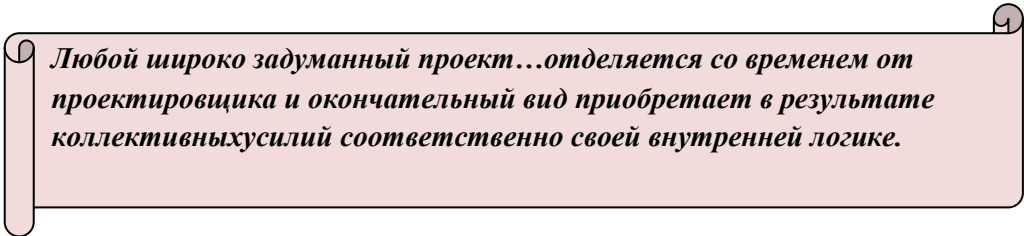
ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

➤ Контроль за ходом реализации проекта осуществляется в соответствии с графиком его выполнения

➤ Проект размещается на сайте опорной школы

http://kuibischevo.ucoz.ru/index/innovacionnyj_proekt/0-204 в разделе Инновационный проект.

Мини-проекты, программы их реализации в школах-филиалах размещаются на сайтах. Процесс запуска и реализации проекта обсуждается на творческих встречах руководителей организаций, в т.ч. в Куйбышевском образовательном округе.



Любой широко задуманный проект...отделяется со временем от проектировщика и окончательный вид приобретает в результате коллективных усилий соответственно своей внутренней логике.

III. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ИННОВАТИКИ

Понятие «инновация» появилось в исследованиях в 19 веке и означало введение некоторых элементов одной культуры в другую. Это его значение до сих пор сохранилось в этнографии. В начале 20 века оформилась новая область знания – наука о нововведениях, изучавшая закономерности технических нововведений. Педагогические инновационные процессы стали Демократические перемены в обществе, законодательно закрепленное право на свободу педагогического творчества столкнулись с серьезным противоречием между потребностью в быстром развитии школы и неумением педагогов ее реализовать. Чтобы научиться грамотно развивать школу, нужно овладеть понятиями «новое», «новшество», «инновация», «инновационный процесс». Общепринятым является трактование понятия «инновация» (лат. in –

в, novus – новый) как нововведение [7]. В научной литературе русское слово «нововведение» определяется как целенаправленное изменение,

вносящее в среду внедрения новые стабильные элементы (новшества), вызывающие переход системы из одного состояния в другое.

Нововведение связано с обновлением, но не всегда новое приносит положительный результат. Наиболее распространены следующие причины:

новое не является средством решения актуальных для школы задач. Педагоги могут игнорировать проблемы, над которыми должна бы работать школа. Часто мотивами обновления работы являются стремление опробовать новую методику (до 40%), сделать учение интересным для детей (до 36%), но не стремление решить кардинальные проблемы школы, мешающие ей развиваться;

отсутствие в управлении ориентации на решение конкретных педагогических задач;

отсутствие экспериментальной проверки результативности использования новшества (педагогической, психологической, социальной, медицинской); недостаточное управленческое внимание к специфике использования нового педагогического средства (соответствие личностных особенностей руководителя, педагога технологическому подходу к введению нового).

Следует учесть, что не все новое прогрессивно. **Прогрессивно лишь то, что эффективно, вне зависимости от того, когда возникло.**

Процесс освоения нового предполагает изучение опыта его использования другими педагогами (школами), прогнозный анализ, мысленное экспериментирование.

В педагогической практике необходимо различать понятие «новшество» («новое средство») и инновация («нововведение»). Новшество – это именно средство (метод, методика, технология, программа и т.п.), а инновация – процесс освоения этого средства.

Грамотно отобранное новшество должно гарантировать успех нововведения в максимально возможной степени.

Нововведение считается успешным, если освоение положенного в его основу нового средства позволяет решить задачи развития школы [8].

В целом под инновационным процессом понимается комплексная деятельность по созданию (разработке), освоению, использованию и распространению новшеств.

2. СТРУКТУРЫ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА

Развитие школы осуществимо только средствами инновационного процесса, эффективное управление которым предполагает познание его структуры. Всякий образовательный процесс является динамической системой, полиструктурной по природе. Руководитель школы, обладающий не линейным, не односторонним, а системным мышлением, всегда видит множество реальных структур инновационного процесса в своей развивающейся школе [7, с.10]:



Каждая структура имеет особенности: деятельностьная – все компоненты реализуются в определенных условиях (материальных, морально-психологических, временных и пр.), при игнорировании которых инновационный процесс неэффективен; субъектная – учитывает функциональное и ролевое соотношение участников каждого этапа;

уровневая – испытывает влияние деятельности более высоких уровней и требует согласования инновационной политики на пяти уровнях: индивидуальном, уровне малых групп, уровне коллектива, окружном (и, возможно, муниципальном); содержательная – имеет свое сложное строение (как и любая другая структура). В обучении возможны нововведения в содержании образования, методах, формах, приемах, средствах, целях, условиях;

жизненного цикла – каждый этап наполнен своим содержанием. К финишу нововведение может быть заменено или поглощено более эффективной системой. Естественным является процесс модернизации новшества; управленческая – требует разработки концепции новой школы, программы развития, других локальных документов. Допустимы процессы самоорганизации, саморегуляции, самоконтроля (в течение некоторого времени).

Отсутствие управления приводит инновационный процесс к затуханию. Наличие управляющей структуры является стабилизирующим поддерживающим этот процесс фактором. Фиксация неэффективности инновационного процесса свидетельствует о незрелости компонентов той или иной структуры. Руководитель обязан досконально знать объект управления, которым является инновационный процесс. Все приведенные структуры связаны горизонтальными и вертикальными связями; каждый компонент любой структуры реализуется в компонентах других структур, то есть инновационный процесс системен.

Типы инноваций в общеобразовательной организации

Знание классификации инноваций необходимо для понимания объекта развития школы, выявления всесторонней характеристики осваиваемых

новшеств – общего и особенного в них [5].

Классификация инноваций осуществляется по ряду признаков (таблица 1).

Таблица 1

Признаки классификации	Группы (типы) инноваций
• отнесенность к той или иной части педагогического процесса	
	–в содержании образования; –в методиках, технологиях, формах, средствах УВП; –в организации УВП; –в управляющей системе школы
•масштаб инноваций	–частные (локальные, единичные, не связанные между собой) –модульные (комплекс частных) –системные (охватывающие всю школу)
•инновационный потенциал	–модификационные (усовершенствование, модернизация, видоизменение) –комбинаторные (новое конструктивное соединение известного с получением новых системных свойств) –радикальные (освоение основ наук через метапредметы)
•по отношению к предшественнику	–замещающее –отменяющее –открывающее –ретровведения

Инновации могут быть оперативными и стратегическими, планируемыми и случайными, активными и «опрокинутыми» в будущее, завершенными и незавершенными, единичными и массовыми и др.

Источники идей развития школы и оценка идей

Для обеспечения перехода школы в новое состояние руководителю необходимо иметь представление о том, как реорганизовать деятельность, как использовать возможности всех заинтересованных лиц для обновления школы. Следовательно, нужно найти **источники идей развития школы**. Укажем их.

1. Потребности региона, муниципалитета, другими словами – социальный заказ на выпускника.

*Учет специфики этого источника способствует социальной адаптации выпускника в будущем, вносит гармонию во внутренний мир ребенка сегодня.

2. Нормативные документы органов власти и управления образованием.

*Сопоставление оценки реальной ситуации с должным, что выражено в нормативных актах. Руководитель выделяет участки деятельности школы, не соответствующие требованиям органов управления и власти, а потому нуждающиеся в развитии, совершенствовании.

3. Достижения наук о человеке: педагогики, психологии, социологии, нейрофизиологии, медицины.

*Этот источник должен использоваться в полном объеме, поскольку перекос в реализации достижений педагогической науки всегда происходит в сторону образовательного компонента в ущерб техническому и физическому здоровью учащихся. Следует усилить востребованность научного знания. Позитивным управленческим действием является установление деловых контактов по интересующим школу идеям развития с ВУЗами, научными центрами, лабораториями. Отслеживание педагогической литературы безальтернативно.

4. Педагогическая практика, перспективный управленческий и педагогический опыт (сформированный, обобщенный или описанный, представленный), состоявшийся в базовой школе или других общеобразовательных организациях.

*Не следует недооценивать достижения своих учителей, проявляя повышенный интерес к опыту педагогов других школ. Следует учесть, что массовый опыт может иметь и позитивный, и отрицательный опыт освоения новшеств (значение последнего иногда бывает не менее полезным). Ведение поисковой, исследовательской работы также рождает новые идеи.

5. Собственный профессиональный опыт руководителей и педагогов, интуиция, современное практическое педагогическое мышление продуцирует идеи.

*Научное консультирование, проведение организационно-деятельностных, рефлексивно-деловых игр способствует рождению идей, разработок, алгоритмов, программ развития и т.п.

6. Анализ результатов и процесса функционирования организации. Преодоление выявленных в ходе анализа недостатков функционирования –традиционный подход руководителя к совершенствованию работы. Для развития такой подход недостаточен.

*Современный руководитель выявленные недостатки функционирования должен понимать иначе, чем прежде. В первую очередь следует видеть (находить) идеи для устранения недостатков в работе перспективных для развития школы участков. Необходимо видеть в анализе «точки роста», перспективы развития тех участков работы (достижение учителей, групп учителей), тенденции развития которых совпадают с тенденциями развития эффективной продуктивной практики и научных разработок.

*Носители информации о возможностях развития организации - печатные издания, книги, люди, технико-информационные системы. Руководителю следует проанализировать характер использования носителей информации, организовать создание инновационного фонда идей, разработок, технологий (своеобразного банка информации, структурированной по разделам).

«Хорошая школа в какой-либо мере развивается всегда и любая идея, не реализованная сегодня, может быть ведущей идеей развития завтра. Значимость, весомость идей меняется во времени. Важно, чтобы при возникновении потребности в реорганизации, всегда находились актуальные идеи» [7, с. 19-24].

Осознанный, научно-обоснованный, методически грамотный выбор оптимальных для конкретной организации идей развития требует оценки идей. Реализация лишь тактических намерений вызывает серьезные издержки, приводящие к дестабилизации педагогического процесса.

Основой выбора идей являются существенные факторы предупреждения ошибок. Идея должна быть максимально полезной, обеспечивать развитие школы в нужном для учащихся направлении в краткие сроки [7, с. 28].

Оценка идей по приведенным ниже параметрам осуществляется путем их обсуждения группой экспертов (прогрессивные, зрелые работники школы, приглашенные специалисты), что позволяет проранжировать идеи и учесть это в процессе выбора:

1. Актуальность оцениваемого нововведения.

2. Соответствие каждой новой частной идеи общей идее развития конкретной организации.
 3. Результативность нововведения.
 4. Инновационный потенциал идеи.
 5. Методическая разработанность идеи.
 6. Возможности потенциальных участников освоения новшества.
 7. Баланс интересов различных групп педагогов.
 8. Возможное сопротивление нововведению.
 9. Время, необходимое для освоения.
 10. Материально – техническое обеспечение.
 11. Организационные условия.
 12. Нормативно – правовая обеспеченность.
 13. Привлекательность идеи (соответствие инновации профессиональным и личным интересам педагогов, которые будут ее осваивать).
 14. Соответствие уровню последних достижений науки и практики.
- В практике существует пять путей реорганизации школы:
- развитие своего собственного опыта;
 - заимствование кем-то созданного опыта;
 - освоение научных разработок;
 - путь проб и ошибок (пробы осмысленные, с обратной связью);
 - эксперимент (поиск, исследование, опытная работа, создание нового управленческого, педагогического опыта) [7, с. 28-33].

ВЫВОДЫ

1. Развитие школ осуществляется не иначе, чем через инновационный процесс.
2. Развитие школ – это и есть процесс разработки и освоения новшеств.
3. Инновационный процесс – объект управления развитием общеобразовательных организаций округа.

4. ИННОВАЦИОННАЯ ШКОЛА

Инновационная школа – школа нового поколения, «реально прорастающая в инновационной деятельности существующих школ и в инновационной деятельности наиболее талантливых педагогов» [4, с. 28].

Создание инновационной школы требует изменения образовательной парадигмы, на которой строится практика современной школы, смены суммы

ее базовых ценностей и ориентиров, и, как следствие, – смены видов деятельности, составляющих сегодня образовательную повседневность.

А.М. Лобок, доктор психологических наук, выделяет три принципиальные образовательные приоритета, наличие и реализация которых указывает на инновационную направленность школы. Это приоритеты, ориентированные на развитие трех ключевых векторов: субъектности, диалога (коммуникации) и развития.

Вектор субъектности направлен на максимальное развитие индивидуальности учащегося, педагога и собственно педагогического процесса.

Приоритеты вектора:

- инновационная школа – школа мышления;
- школа вопросов;
- школа творчества;
- приоритет детской инициативы над инициативой взрослых;
- приоритет образовательных потребностей личности над суммой «образовательных необходимостей»;
- приоритет эмоционального над интеллектуальным;
- школа «внутреннего человека», осознающая ценность личности, уважающая и развивающая ее суверенное пространство.

Вектор диалога направлен на усиление к пониманию, восхождение из своей субъектности к субъектности другого, к диалогу культур.

Философия школы диалога строится на принципе соразмерности позиции педагога и учащегося, на соразмерности ученика и мира, ученика и культуры.

Приоритеты вектора:

- приоритет диалогического усилия над коммуникационным схематизмом;
- приоритет диалога над монологом;
- приоритет мультикультурности над монокультурностью (приоритет диалога культур над толерантностью).

Вектор развития направлен на максимальное развитие опыта вхождения в жизнь – в реальные производственные и социальные отношения, реальную коммуникацию средствами проектной деятельности, организацию действенной продукции (создание материальных и интеллектуальных продуктов; организация школьных исследований; издательская деятельность, школьная сценическая деятельность, возможно, сопряженная с взаимодействием с профессиональным театром и т.д.).

Приоритеты вектора

- приоритет реальной жизни над теоретизированием;

- открытость реализуемых школой образовательных программ, их способность к развитию и перепрограммированию;
- приоритет деятельностного начала над манипулятивным;
- приоритет содержательного образования над формальнофункциональным;
- школа смысла; школа развития педагогических смыслов, опоры на педагогические смыслы; школа внутреннего само стояния. Основания деятельности педагогов – нравственные, смысловые ориентиры, собственная педагогическая философия. Они действуют в согласии с требованиями педагогической совести и педагогического смысла. Их стратегия человечна и лишь затем – прагматична;
- приоритет эффективного самообразования и саморазвития над развитием по заданной извне траектории.

Инновационная школа – это школа с высоким потенциалом саморазвития, импульс развития которой находится в ней самой, в тех проблемных полях, которые создаются ежедневной педагогической деятельностью. Из готовности и желания педагогов работать с проблемами произрастает подлинное саморазвитие школы.

Преобразования, которых требует создание инновационной школы, невозможны без формирования у каждого члена педагогического коллектива общего для всех нового видения школы, тщательного планирования процесса изменений, систематической и кропотливой работы по последовательному претворению этих планов в жизнь. По сути дела, это радикальный инновационный процесс, требующий поддержки сообщества: родителей, педагогов, учащихся, управленцев. Для содержательного наполнения данного процесса нужна команда, хорошо знакомая с инноватикой. Перед школой встает непростая задача: подготовить выпускников к жизни в мире, который трудно до конца себе представить, реальности которого нам трудно вообразить [6, с. 73].

Сегодня школа должна не просто трансформироваться в ответ на изменяющуюся ситуацию и предъявляемые к ней требования, но превратиться в способную к изменениям, обучающуюся систему, в которой педагоги и общество осознанно и планомерно строят будущее свое и учеников. Одну из главных задач новой школы – научить выпускников хотеть и уметь осваивать новое, всегда учиться – невозможно решить в школе, слабо ориентированной на достижение высоких образовательных результатов. Трансформации в школе должны опираться на образовательные технологии, педагогические находки и опыт лидеров педагогической практики. Формирование современной педагогической культуры, создание современной образовательной среды, в т.ч. цифровой, – сложный, но реальный путь

осознанного построения будущего, что дает возможность увидеть завтра уже сегодня.

Очевидно, что современная школа изменяется. Изменения могут происходить стихийно, как естественные явления, мало зависящие от участников образовательного процесса. Следует заметить, что неизбежные изменения оказываются менее болезненными, если контролируются и направляются самой организацией. Включив их в «сознательный контур» (Уваров А.Ю.) управления школой, можно справиться с непрерывными изменениями, перевести их в явления, помогающие достичь поставленных целей. Следовательно выстраивание инновационной школы можно рассматривать как социокультурный процесс, развивающийся по своим законам, связанный с историей и традициями конкретной образовательной организации, и способный повлиять на эффективность ее деятельности. Процедуры управления изменениями можно представить схемой из 6 шагов (рис. 1)



Рис. 1. Шесть шагов процесса изменений [6, с. 77]

1. Видение

В школе формируется общее представление о возможных и желаемых изменениях. Вырабатывается совместное представление об инновационной школе и о том, в чем состоят образовательные результаты. Определяются стартовые позиции в области школьной культуры, педагогики, управления, вырабатываются критерии оценки успешности достижения всего проекта, от шага к шагу.

2. Изучение

Выявляется и изучается литература, наработанный опыт других организаций, реальные педагогические практики и инновации. Особое внимание уделяется научно-методической базе, организации образовательного процесса и управления изменениями. Задача создаваемых творческих, инициативных, целевых групп – помочь найти источники продуктивного опыта, ранжировать их с точки зрения базовой школы.

3. Вовлечение

Чем больше людей вовлечено в инновационный процесс, тем он устойчивее и результативнее. Формируются отношения сотрудничества, организационный механизм определяется объемом потенциально доступных школе ресурсов, на этой основе оценивается реалистичность и устойчивость предполагаемых нововведений. Формируются отношения сотрудничества, организационный механизм поддержки со стороны социума. Определяется объем потенциально доступных школе ресурсов, на этой основе оценивается реалистичность и устойчивость предполагаемых нововведений.

4. Планирование

Оценка информации для определения содержания и масштабов осуществляемой инновации. Конкретизируется результат реализации планов (использования лучших программных и научно-методических материалов, методов и организационных форм учебной работы, новых технологий; возможности оптимальной организации физического пространства для проведения педагогического процесса, оптимального решения проблем управления нововведениями).

5. Реализация

Идеи и планы воплощаются в жизнь – от подготовки педагогических кадров, развития технической инфраструктуры до освоения новых управленческих и педагогических практик. Важно, чтобы каждый участник процесса двигал школу в избранном направлении.

5. Рефлексия и оценка

Анализируется процесс осуществления разработанных планов (реализации мини-проектов, моделей, программ). Достигнутые показатели соотносятся с ранее установленными показателями результативности и успешности работы по преобразованию школы. Разрабатываются предложения по дальнейшему развитию, уточняется видение будущего. Каждый из приведенных шагов наполняется рекомендациями и программами действий. Это своеобразный путеводитель для школы, стремящейся стать школой 21 века.

6. Таким образом, **проект помогает** базовой школы перейти в режим саморазвития, осознанно творить свое будущее, будущее своих учеников и на деле **стать инновационной школой.** Участие в проекте обязывает школы-филиалы периодически делиться своими наработками (достижениями) с представителями педагогического сообщества. **Следует учитывать, что лишь в процессе распространения успешного нововведения авторы полно и всесторонне могут осознать его сильные и слабые стороны, возможности для совершенствования деятельности**

IV. КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «ИННОВАЦИОННАЯ ШКОЛА»

ока решение не воплощено в жизнь – это не решение, а лишь намерение.

С. Миронюк

Содержание работы	Период выполнения	Ожидаемые результаты Методический продукт	Ответственные
ПОИСКОВО – ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП (сентябрь - октябрь 2017)			
Анализ инновационной ситуации в образовательном пространстве округа на основе анкетирования первых руководителей организаций	сентябрь 2017	Принятие решения о запуске проекта. Приказ комитета по образованию	Руководитель проекта Координатор проекта
Создание инициативной проектной группы	сентябрь 2017	Подготовка основы проекта.	Координатор проекта
Определение	сентябрь	Легализация проекта	Автор проекта

функций координаторов внедрения проекта	2017		
Формирование управленческой и образовательной базы для внедрения проекта	сентябрь 2017	Схема сетевого взаимодействия участников проекта	Координатор проекта, Руководители ОО
Создание консультационного пункта для участников проекта. Организация работы КП	сентябрь 2017	План работы консультационного пункта	Автор, Координатор проекта
Диагностика готовности руководителей к проектной деятельности . Анализ результатов диагностики	сентябрь 2017	Итоговая таблица, предложения	Проектная группа
Заседание научно – методического совета. Согласование установочных документов к внедрению проекта	сентябрь 2016	Решение научно-методического совета	Председатель м.совета
Ознакомление участников проектирования с содержанием проекта	октябрь 2017	Размещение проекта на сайте базовой школы, АКИПКРО	Координатор проекта
Организация участия общеобразовательных организаций округа в реализации проекта	сентябрь 2017	Создание в ОО установочных документов	Координатор проекта Руководители ОО

Обсуждение с педагогами проблемного поля организации, подготовка коллектива к созданию инновационной школы	сентябрь 2017	Высокая мотивация педагогов к работе над инновационным развитием школы	Руководители ОО Координатор проекта
Организация обучения управленческих и педагогических кадров по проблемам проектной и инновационной деятельности	сентябрь 2017- март 2018	Готовность педагогов к реализации проекта	Координатор проекта Методист Руководители ОО
Подготовка установочных документов в общеобразовательных организациях округа	сентябрь – октябрь 2017	Мини – проекты, программы, планы реализации проекта «Инновационная школа». Материалы	Руководители ОО Координатор проекта
Организация научно-методического сопровождения инновационной деятельности общеобразовательных организаций	сентябрь 2017 – август 2019	Развитие инновационной образовательной среды округа	Руководитель проекта Координатор проекта Методисты Руководители ОО

Любая деятельность, а тем более педагогика, без научного осмысления вырождается в ремесло.

Семен Гончаренко, академик

ВНЕДРЕНЧЕСКО – ИСПОЛНИТЕЛЬСКИЙ ЭТАП

(октябрь 2017 – май 2019)

Создание рабочего координационного совета школы по реализации проекта, творческой исследовательской группы	сентябрь 2017	Устойчивая процедура выполнения проекта, динамика его реализации	Руководители ОО
Утверждение мини – проекта (программы) реализации проекта развития школы	сентябрь 2017	Обеспечение плановой системной работы школы	Руководители ОО
Организация системы управленческого сопровождения процесса реализации проекта	октябрь 2017 – май 2019	Системный процесс инновационного развития школы	Руководители ОО
Реализация установочных документов в организации в соответствии с графиком проекта	октябрь 2017 – январь 2019	Инновационные изменения в организации педагогического процесса	Руководитель ОО
Проведение системы мероприятий, предусмотренных проектом (программой) общеобразовательной организации	октябрь 2017 – январь 2019	Инновационные изменения в управленческой, педагогической деятельности	Руководитель ОО
Обеспечение практического применения инновационных рекомендаций науки, ППО в направлениях инновационного развития школы: •создание системы современного	сентябрь 2017 – май 2019	Качественная реализация проекта	Руководитель проекта Координатор проекта Руководители ОО Педагоги

эффективного управления организацией •достижение высокой продуктивности внутришкольной методической работы, профессионального развития педагогов •организация продуктивного инновационного педагогического процесса (образовательного, воспитательного) •обеспечение эффективной реализации ГОС, достижение показателей результативности его внедрения не ниже достаточного уровня •организация работы по формированию метапредметных умений учащихся •решение проблемы здоровьесбережения учащихся, руководителей, педагогов •обеспечение позитивной динамики в мотивации и результативности трудовой деятельности учащихся, педагогов, руководителей •управление			
---	--	--	--

оснащением организации, в т.ч. развитием материально - технической базы •достижение высоких показателей образовательной, педагогической, управленческой, методической, поведенческой культуры участников УВП •достижение значимого эффекта в личностном развитии управленцев, педагогов, учащихся			
Использование инновационных материалов, методик, технологий, направленных на решение проблемы проекта	октябрь 2017 – январь 2019	Инновационные изменения в управленческой, педагогической деятельности	Руководитель ОО
Обеспечение системы обучения и эффективного самообразования педагогов по проблеме проекта, совершенствование педагогической техники	октябрь 2017 – январь 2019	Инновационные изменения в управленческой, педагогической деятельности Повышение уровня профессиональной, методической культуры педкадров	Руководитель ОО Руководители ШМО Методисты
Создание рубрики «Инновационная школа» в Куйбышевском образовательном округе	сентябрь 2017	Публикации, ознакомление общественности с ходом реализации проекта	Координатор проекта Руководители ОО

Обсуждение хода реализации проекта в системе округа методической работы с руководящими и педагогическими кадрами	январь 2018 – март 2019	Предложения к оптимизации работы над проектом	Координатор проекта Методист Руководители опорной школы
Сбор материалов, выявление промежуточных результатов, их систематизация	декабрь 2017 – май 2018 декабрь 2019 –	Управленческий анализ процесса	Руководители ОО
Организация участия руководителей школ в конференциях, форумах по проблеме проекта на всех уровнях	январь 2018 – апрель 2019	Публикации Выступления	Координатор проекта

Есть люди – Гранит. С ними всегда можно быть уверенным, что ничего не случится и всегда чувствовать себя защищенным. Есть на кого опереться, положиться в новой ситуации.

<http://www.facebook.com/groups/>

ИТОГОВО – ОБОБЩАЮЩИЙ ЭТАП (январь 2020 – май 2020)			
Сбор информации, систематизация управленческих педагогических, методических разработок, исследовательских материалов из практики	январь – май 2020	Обобщающие материалы	Рабочие группы ОО Руководители ОО Координатор проекта

реализации проекта			
Заключительный этап мониторинга изменений деятельности школы Обобщение информации	апрель 2020	Мониторинговые таблицы, заключение	Рабочие группы ОО Руководители ОО
Изучение ППО по проблеме проекта	январь – май 2020	Решение о наличии и значимости инновационного опыта	Координатор проекта Методисты Руководители опорных школ округов
Подготовка интеллектуального продукта	апрель – июнь 2020	Рекомендации Описание опыта Исследовательские работы Буклеты	
Оценка состояния реализации проекта	май 2020	Заключение	Экспертная группа ОО

Человек рождается на свет не для того, чтобы исчезнуть безвестной пылинкой. Человек рождается, чтобы оставить о себе след вечный.

В.А. Сухомлинский

ОТЧЕТНО – КОРРЕКЦИОННЫЙ ЭТАП (июнь 2020 – август 2020)			
Подведение итогов работы над проектом создания «Инновационная школа»	июнь 2020	Итоговые материалы Методические продукты	Руководители ОО

Подготовка отчетной документации	июнь 2020	Итоговые материалы	Руководители ОО Координатор проекта
Разработка предложений к дальнейшему развитию школы	июнь 2020	Рекомендации к планированию работы	Участники проекта
Заседание научно –методического совета. Отчет о завершении проекта	август 2020	Решение научно – методического совета относительно итогов реализации проекта и дальнейшего развития системы образования округа	Председатель совета Автор проекта
Выставка интеллектуального продукта из опыта работы по проблеме проекта	август 2020	Выставочные материалы	Участники проекта Координатор проекта
Ознакомление педагогической общественности округа с итогами реализации проекта «Инновационная школа»	август 2020	Отчет на августовской конференции педработников	Руководитель проекта

Великая цель образования – это не знания, а действия.

Герберт Спенсер

ЛИТЕРАТУРА

1. Инновационные процессы в образовании/ Под ред. В.И. Загвязинского. – Тюмень, 1990.
2. Клепиков В.Н. Метапредметный подход в школе// Шк. технологии. – 2012. – №2. – с. 15-21.
3. Лазарев В.С. Поташник М.М. Как разработать программу развития школы. – М.: Сентябрь, 2006.
4. Лобок А.М. Школа нового поколения: философия, ориентиры, приоритеты// Шк. технологии. – 2012. - № 6.
5. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. – М., 1989.
6. Уваров А.Ю. Инновационные технологии в современной школе// Шк. технологии. – 2011. – № 6.
7. Хомерики О.Г., Поташник М.М., Лоренсов А.В. Развитие школы как инновационный процесс: Методическое пособие для руководителей общеобразовательных учреждений/ Под ред. М.М. Поташника. – М.: Новая школа, 1994.
8. Шамова Т.И., Малинин А.Н., Тюлю Г.М. Инновационные процессы в школе как содержательно-организационная основа механизма её развития. – М., 1993.
9. Юсуфбекова Н.Р. Общие основы педагогической инноватики. – М., 1991.