

МУНИЦИПАЛЬНОЕ КАЗЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЦЕНТР РАЗВИТИЯ  
ОБРАЗОВАНИЯ» СТАНИЦЫ ЛЕНИНГРАДСКОЙ МУНИЦИПАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ ЛЕНИНГРАДСКИЙ РАЙОН

**ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ**

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРОЕКТНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ  
ПЕДАГОГОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ  
МЕТОДИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ**

Ленинградская, 2017 г.

Необходимо сформировать национальную систему учительского роста, которая определит уровни владения профессиональными компетенциями педагогических работников...

Ольга Васильева, министр образования РФ

## **I. ТЕМА ИННОВАЦИОННОЙ ПРОЕКТА**

Формирование проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы

## **II. ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА**

### **2.1 Актуальность проекта для развития системы образования, соответствие ведущим инновационным направлениям развития образования Краснодарского края**

Модернизация общего образования как института социального развития предполагает целенаправленное повышение качества образования, которое напрямую связано с ростом профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных и дошкольных организаций. Первостепенной задачей является достижение нового, современного качества образования. Однако, ни одно нововведение в образовательной системе невозможно без педагога, без принятия им идеологии и стратегии преобразований и активной деятельности по их воплощению в жизнь.

В целях обеспечения высокого качества образовательных услуг и дальнейшего развития системы образования в соответствии с государственной программой Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 - 2020 годы, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 мая 2013 года № 792-р, на основании статьи 179 Бюджетного кодекса Российской Федерации была утверждена постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 14 октября 2013 года №1180 Программа Краснодарского края «Развитие образования».

Подпрограммой государственной программы Краснодарского края является «Развитие дошкольного, общего и дополнительного образования детей».

Одной из приоритетных задач подпрограммы «Развитие дошкольного, общего и дополнительного образования детей» является разработка и реализация механизмов мотивации педагогов к повышению качества работы и непрерывному профессиональному развитию.

Кроме этого 23 декабря 2015 года на заседании Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования президент России Владимир Путин дал поручение разработать систему учительского роста. Во исполнение данного поручения 26 июля 2017 года утвержден приказ министерства образования и науки РФ от №703 «Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста».

В связи с этим, рассматриваем проектную компетентность как интегративную характеристику субъекта деятельности, выражающуюся в способности и готовности человека к самостоятельной теоретической и практической деятельности по разработке и реализации проектов в различных сферах социальной практики (Н.В. Матяш, А.Ю. Володина). Работа педагога, в полной мере владеющего данной компетенцией, повысит качество ученического проектирования и успешность экспериментальной работы образовательной организации, а, значит, станет способствовать формированию социально активной личности школьника (дошкольника) в условиях реализации Федеральных государственных стандартов. Это позволит говорить и о профессиональном росте педагога.

Необходимость выполнения ФГОС, введение профессионального стандарта педагога делают обязательным условием владение учителем проектной культурой, включающей в себя знания и умения по основам проектирования, конструирования собственных инновационных технологических подходов к решению задач в динамично меняющихся нестандартных ситуациях, творческой активности в преобразовательной деятельности. По мнению М.М.Поташника требование ФГОС освоить проектную и исследовательскую деятельность (в урочной и во внеурочной работе) как обязательное для всех детей страны, закреплённое специальной строкой в аттестате о полном среднем образовании, есть настоящая и глубокая новация. В этой связи анализ работы образовательных организаций муниципального образования Ленинградский район демонстрирует неготовность учителей как к разработке и реализации образовательных проектов, так и к подготовке к участию в проектах интеллектуальной и исследовательской направленности школьников (дошкольников).

В связи с обозначенными проблемами в деятельности педагогов, очевидна необходимость обучения их проектированию на всех уровнях образования: федеральном, региональном, муниципальном, школьном (дошкольном) (А.С. Сиденко; Н.В. Громыко и др.).

Изучив социальный заказ педагогических кадров муниципалитета на овладение педагогами проектной компетентностью, понимая, что в системе непрерывного педагогического образования немногие учреждения создают для этого условия, осознаём актуальность данного направления не только на уровне муниципального образования, но и регионального.

Для формирования проектной педагогической компетентности нужно разрабатывать и внедрять новые управленческие механизмы на уровне муниципальной системы образования, обеспечивающие эффективность работы современного педагога, создающие систему учительского роста

Смена целевых приоритетов, переход к непрерывному, в течение всей жизни, образованию, продиктованный темпами развития современной экономики, науки, информационных технологий, выдвигает задачу, обозначенную нами в ходе реализации данного инновационного проекта: формирование проектной компетентности педагогических кадров муниципалитета, - в число приоритетных.

Зная, что оценка и развитие профессиональной компетентности преподавателя на разных этапах его профессиональной карьеры является одним из важнейших направлений государственной политики в области образования, инновационный проект нацелен на развитие проектной профессиональной компетентности педагогов.

Введение профессионального стандарта «Педагог», утверждение дорожной карты по формированию и введению национальной системы учительского роста, реализация стандартов второго поколения делает тему инновационного проекта «Формирование проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы» актуальной для развития системы образования Краснодарского края.

## **2.2 Нормативно-правовое обеспечение инновационного проекта**

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»»
2. Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013-2020 годы, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 15.05.2013 г. № 792-р
3. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования Приказ Минобрнауки России от 06.10.2010 № 373
4. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования Приказ Минобрнауки России от 17 декабря 2010г. N 1897
5. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования Приказ Минобрнауки России от 17 мая 2012 г. № 413 с изменениями и дополнениями от 29 декабря 2014 г., 31 декабря 2015 г., 29 июня 2017 г.

6. Концепция «Долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года»

7. Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»

8. Приказ министерства образования и науки РФ от №703 от 26 июля 2017 года «Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста».

9. Программа Краснодарского края «Развитие образования», утвержденная. Постановлением губернатора Краснодарского края от 14 октября 2013 года №1180

В государственных документах отражены задачи, решение которых требует от педагогов освоения новых: функций, нового содержания деятельности, внедрения проектно-технологических организационных форм деятельности; Так в Концепции «Долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года» (Концепция) ; сказано, что в основу развития системы образования должны быть положены принципы проектной деятельности. Новые требования к профессиональной деятельности педагога представлены в Федеральных государственных образовательных стандартах общего образования второго поколения и др. В документах закреплена обязанность педагогов создавать новый образовательный продукт (непосредственный результат проектирования), обновлять содержание и методы педагогической деятельности в соответствии с возникающими образовательными задачами. В связи с этим, педагогу важно уметь проектировать занятия в школе относительно трех составляющих: предметных и метапредметных (универсальных учебных действий) результатов, личностных результатов обучающихся (А.Б. Воронцов, О.Н. Держицкая, В.А. Львовский, Б.Д. Эльконин и др.), а также сами универсальные учебные действия (А.Г. Асмолов). Образовательная же деятельность педагогов рассматривается сегодня в аспекте образовательного проекта (подход А.М. Новикова), в рамках которого он осуществляет профессиональную деятельность.

### **2.3 Проблема, решаемая в ходе инновационной деятельности. Степень теоретической и практической проработанности проблемы.**

Изучение состояния образовательной практики показывает наличие отрицательных стереотипов в деятельности педагогов, проявляющихся при осуществлении проектной деятельности. Анализ деятельности педагогов муниципалитета (посредством социального

опроса), подчеркивает, что проектирование используется педагогами в основном при организации внеурочной работы с учащимися.

Проектирование ассоциируется в сознании многих педагогов зачастую как деятельность, направленная на помощь обучающемуся в подготовке детского проекта к какому-либо конкурсу. Что же касается проектирования предстоящей деятельности в рамках учебного занятия, урока, курса, то этот вопрос практически вообще не обсуждается педагогической общественностью и не осознается учителями как основополагающий фактор успешной деятельности участников образовательного процесса.

Педагогическое проектирование, позволяющее в силу универсальности своего характера достигать высоких результатов в постоянно меняющихся условиях современного российского образования, является ценностью у незначительной части педагогов. Многие не готовы к необходимому смещению акцентов в привычной профессиональной деятельности и не приучены самостоятельно проектировать (М.М.Поташник). Практически не используются ими стратегический потенциал педагогического проектирования в организации деятельности самого педагога и обучающихся (А.М. Новиков); как способа педагогической рефлексии: (Н.Г. Алексеев; В.Ж.Зарецкий, В.А. Сластенин), в создании целостного компетентностно-ориентированного образовательного процесса (В.В. Сериков); как культурной формы преобразования действительности (Ю.В.Громько и др.), как способа нормирования трансляции педагогической и научно-исследовательской деятельности (Н.А. Масюкова), как универсального средства развития человека (И.А. Колесникова) как стратегию интегрированного роста, а также для разработки и реализации проектов; направленных на развитие жизненного опыта школьников (дошкольников) и др. Очень мало используется эффективная технология проектного подхода в обучении — кластерная организационная технология, для которой характерно чередование самостоятельной работы и партнерского дополнения ее результатов (В.В.Гузеев, Т.И. Шамова).

В то же время анализ содержания представляемых учениками проектных работ в рамках муниципальных этапов конкурсов научных проектов школьников в рамках краевой научно-практической конференции «Эврика», «Эврика-Юниор», дошкольников «Я исследователь», их выступлений на конференциях позволяет сделать вывод о том, что в большинстве случаев проектная деятельность учащихся не вполне самостоятельна. Школьники (дошкольники), а, значит, их руководители, не умеют самостоятельно выдвигать и обосновывать гипотезу, планировать деятельность, формулировать цель, осуществлять поиск и анализ необходимой информации, выполнять эксперимент,

представлять результаты исследования, осуществлять рефлексивную, грамотно выстраивать доклад. Это происходит вследствие того, что школьники (дошкольники) не обучены проектной и исследовательской деятельности.

Анализ посещённых уроков и анкетирование учителей показывают, что, не смотря на высокий процент обучения педагогов муниципального образования Ленинградский район на курсах повышения квалификации по освоению ФГОС, введению профессионального стандарта, 90% не овладели проектной и исследовательской культурой, только 10% учителей включают проектные задачи в учебную и внеучебную работу.

Кроме того, методический аппарат уроков не направлен на формирование субъектной позиции ученика и самостоятельности в достижении образовательных результатов. Доля самостоятельной деятельности учеников незначительна, ученики не участвуют в процессе создания образовательной среды. На уроках преобладает фронтальная работа. Учителя практически не ориентируются на самооценку учеников при подведении итогов урока.

Таким образом, практика показывает, что курсовая подготовка учителей, которая была организована в соответствии с требованиями ФЗ №273 в объёме 108 часов, не дала ожидаемого результата. Не произошло «присвоение» педагогами новых знаний о ФГОС и внедрение их в практику педагогической деятельности.

В условиях обязательного обучения учащихся и воспитанников, обучающихся по ФГОС, проектной и исследовательской деятельности, равно как и необходимости формирования и оценки не только предметных, но и метапредметных и личностных результатов образования, не владение педагогическими работниками проектными технологиями, как того требует профессиональный стандарт, делают внедрение вышеперечисленных новшеств невозможным. Ведь от уровня развития проектных способностей педагогов напрямую зависит качество ученического проектирования и успешность экспериментальной работы образовательных организаций.

Кроме этого система национального роста педагога предполагает создание модели, согласно которой рост уровня образования напрямую зависит от уровня владения профессиональными компетентностями педагога, что влияет на аттестацию, а, значит, повышает социальный статус педагогических работников.

В связи с обозначенными проблемами в деятельности педагогов, очевидна необходимость создания модели национального роста педагога через обучения их проектированию на уровне образовательной организации и муниципальном уровня образования.



Оптимальные условия для развития проектной компетентности педагогов могут быть созданы муниципальной методической службой (МКУ ДПО «Центр развития образования»), которая обладает для этого необходимыми полномочиями и ресурсами.

Термин муниципальная методическая служба используется исследователями как обобщенное название структур, организующих методическую работу с педагогическими кадрами на муниципальном уровне. Она оптимальна для реализации сетевой организации образования - современной педагогической парадигмы и формы организации и самоорганизации образования (А.М. Цырульников), которая рассматривается как механизм трансляции опыта лучших педагогов и должна находить распространение в системе подготовки, переподготовки педагогических кадров.

Педагогическое проектирование становится нормой в деятельности современного методиста, о чем свидетельствуют публикации в научно-методической литературе (Е.В. Василевская, И.А. Кузнецова, И.В.Петроградских, Э.Г. Сваталова,Т.Е. Фадеева и др., труды В.Н Введенского, С.В.Кульневича, М.М. Поташника, В.П. Симонова, Т.И. Шамовой и др.

Вместе с тем, изучение организации и использования проектирования для развития проектной компетентности педагогов именно в методических учреждениях муниципального уровня свидетельствует о ряде трудностей. Они связаны, в частности, с отсутствием, как разработанных специальных форм обучения проектной компетентности в деятельности методической службы, так и недостаточной представленностью в научно-методической литературе понятийного аппарата данной компетентности, который выполнял бы прогностическую, конструктивную и регулирующую функцию.

Для преодоления этих трудностей необходимо построение в деятельности муниципальной методической службы специальной системы, ориентированной на развитие проектной компетентности педагогов.

Таким образом, в педагогической практике сложилась ситуация, которая характеризуется рядом **противоречий на уровне образовательных организаций:**

- на социально-педагогическом уровне - между возросшими требованиями к учителю, способному включаться в продуктивную деятельность, предъявляемыми со стороны государства и общества, и недостаточно активно используемыми возможностями управления проектной деятельностью учителей в ходе реализации ФГОС;

- на научно-теоретическом уровне - между необходимостью повышения эффективности управления проектной деятельностью учителей в ходе реализации ФГОС и недостаточной разработанностью данного вопроса в теории управления образовательными системами;

- на научно-методическом уровне - между необходимостью программно-методического обеспечения управления проектной деятельностью учителей в ходе реализации ФГОС , введения профессиональных стандартов и недостаточной его разработанностью в педагогической практике.

Вышеуказанные противоречия свидетельствуют о **противоречии муниципального уровня:**

**между необходимостью развития проектной компетентности педагогов и недостаточной обоснованностью системы методической работы, направленной на ее развитие в деятельности муниципальной методической службы.**

Данные противоречия определяют ряд проблем:

- отсутствие организационных ресурсов для обеспеченности полноценной проектной/исследовательской деятельности;
- недостаточная научно-методическая обеспеченность педагогов литературой, курсами, консультациями, связанными именно с проектной деятельностью;
- отсутствие системы мероприятий, позволяющей «без отрыва от производства» ликвидировать дефициты в профессиональной подготовке педагогических работников;
- отсутствие практики дифференцированной работы с педагогами в зависимости от уровня их педагогического мастерства;
- отсутствие представления о способах организации проектной/исследовательской деятельности;
- отсутствие представления о способах формирования ключевых компетенций у учащихся в процессе организации проектной деятельности;
- неумение видеть в учебном предмете возможности для самостоятельного проектирования нового продукта (формулировать идею проекта и механизм её реализации);
- отсутствие понимания сходства/различия в содержании проектной и исследовательской деятельности;

**Это противоречие определило проблему инновационного проекта, которая заключается в обосновании методической работы, направленной на развитие проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы, а так же содействие профессиональному росту педагогов через обучения их проектированию на уровне образовательной организации и муниципальном уровне образования.**

### **III ЦЕЛЬ. ОБЪЕКТ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ПРЕДМЕТ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ГИПОТЕЗА. ЗАДАЧИ**

**Цель инновационной деятельности:** разработка модели деятельности муниципальной методической службы, способствующей профессиональному росту педагогов через формирование проектной компетенции педагогов на уровне образовательной организации и муниципальном уровне образования

**Объект инновационной деятельности:** деятельность муниципальной методической службы, направленная на развитие проектной компетентности педагогов муниципального образования Ленинградский район.

**Предмет инновационной деятельности:** формирование проектной компетентности педагогов муниципального образования Ленинградский район посредством деятельности муниципальной методической службы.

**Гипотеза:** развитие проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы обеспечивается, если муниципальной методической службой разработан сетевой кластерный проект, в рамках которого:

- организуется обучение педагогов образовательных организаций основам проектирования посредством разработки, реализации ими собственных проектов в единой логике с проектом Центра развития образования (т.е. организовано обучение в проекте и через проект);
- предусматривается создание и развитие сетевого сообщества педагогов, деятельность которого направлена на обновление содержания образования, взаимную поддержку участников и организована с использованием современных информационно-коммуникационных технологий;
- деятельность всех участников осуществляется в логике этапов проекта, понимаемого как завершенного цикла продуктивной деятельности, направленной на решение лично-значимых профессиональных проблем, получение объективно нового или субъективно нового результата и приводящей к развитию самой личности педагогов.

#### **Задачи инновационного проекта:**

1. Рассмотреть педагогическое проектирование в контексте профессиональной компетентности педагогов с целью определения подходов к разработке содержания и модели развития проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы.

2. Провести анализ ключевых проблем теории и практики методической работы различных методических служб с целью определения организационной структуры в

системе непрерывного образования педагогов, оптимальной для развития проектной компетентности педагогов.

3. Разработать, теоретически обосновать и реализовать модель деятельности муниципальной методической службы, обеспечивающей профессиональный рост педагогов посредством формирования проектной компетентности педагогов.

#### **IV ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОБОСНОВАНИЯ ПРОЕКТА (НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ, ПОДХОДЫ, КОНЦЕПЦИИ, ПОЛОЖЕННЫЕ В ОСНОВУ ПРОЕКТА)**

##### **4.1. Теоретическое обоснование инновационного проекта**

С развитием проектно-технологической организационной культуры современного общества (В.А. Никитин) ключевым становится понятие «проект». В современном понимании проект - это «ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией» (В.Н. Бурков, Д.А. Новиков). От единичного средства оно распространяется до образовательной идеологии в целом. Это дает основания ученым (И.А. Колесникова, А.М. Новиков, Н.Ю. Сафонцева и др.) провозглашать проектную культуру в качестве основы новой: образовательной; парадигмы XXI века, а способность к проектной деятельности – новой гранью человеческой образованности (В.Е. Радионов).

Таким образом, проектирование становится необходимым видом профессиональной деятельности педагога, овладение которым является социальным требованием. Проектирование – относительно самостоятельный вид деятельности, направленный на создание проектов, как правило, новых, не существовавших ранее процессов, систем. (А.М. Моисеев).

Педагогическое проектирование — вид проектной деятельности, субъектом которой выступает педагог. Она осуществляется в педагогических целях или ее результат имеет педагогические последствия. (И.А. Колесникова, М.П. Горчакова-Сибирская); Если проектную деятельность рассмотреть с позиции компетентного подхода, то достижение указанных требований может выражаться, в категориях «компетентность» и «компетенция».

В этой связи, вопрос владения проектной компетентностью педагогами приобретает особую актуальность. В научной литературе нет однозначной точки зрения по поводу определений «компетентность» и «компетенция». Мы придерживаемся позиции В.В. Краевского, А.В. Хуторского: компетенция - это норма, заранее заданное

социальное требование, необходимое для эффективной продуктивной деятельности. Компетентность - владение личностью соответствующей компетенцией, включая качества этой личности.

В научно-педагогической литературе освещались отдельные аспекты рассматриваемой проблемы: методологические основания проектирования в образовании (Ю.В. Громько, В.В. Гура, Л.И. Гурье, Г.Н. Ильин и др.), условия успешного проектирования (И.А. Колесникова, С.В. Кульневич), гуманитарный подход к проектированию (Ю.В. Громько, Р.Г. Каменский, С.И. Краснов), проектирование в структуре деятельности педагога (Н.В. Кузьмина), образовательная деятельность педагога в логике категории проекта (А.М. Новиков), учет объективных, а так же субъективных факторов и роль самоанализа на этапе проектирования своей деятельности учителем (И.Я. Лернер, И.И. Логвинов), проект как особая (проектная) форма, способ и единица организации жизнедеятельности людей (А.М. Моисеев, О.М. Моисеева), потенциал проектирования для изменения образования, развития личностных качеств, формирования компетенций как образовательных результатов (И.А. Колесникова, И.Ю. Малкова, М.П. Горчакова-Сибирская, А.В. Хуторской), способы использования проектной деятельности для организации образовательного процесса (В.В. Гузеев, Н.Ю. Пахомова, Е.С. Полат, И.Д. Чечель), кластерная, организационная технология, для которой характерно чередование самостоятельной работы и партнерского дополнения ее результатов (Т.И. Шамова) и др.

На основании изученных научных источников, нормативно-правовых документов, педагогической литературы, материалов педагогической печати в рамках проблемы инновационной деятельности, мы можем заключить, что содержание методической работы Центра развития образования и его организационные формы не остаются стабильными, а постоянно видоизменяются в зависимости от складывающейся ситуации в системе образования. Следовательно, мы можем характеризовать муниципальную методическую службу как активную социально-педагогическую систему.

Вопросы организации деятельности муниципальной методической службы в последнее десятилетие XX века - начала XXI века активно исследовались с различных аспектов. С точки зрения проблемы инновационной деятельности, важными представляются исследовательские работы Ю.А. Долженко (1994г.), А.П. Стуканова (1995г.), А.Л. Ситник (1996г.), О.З. Кузнецовой (2003г.), Е.В. Василевской (2004г.), Е.Е. Сергеевой (2008г.) а также публикации В.И. Дружинина (2007). Организационно-педагогические условия оптимального управления процессом непрерывного повышения квалификации педагогических кадров определены в работе А.П. Стуканова (1995г.).

Несколько позднее эту проблему изучала О.З. Кузнецова (2003г.). В рамках муниципальной методической службы, по мнению авторов исследований, должны быть созданы организационно-педагогические условия, которые предполагают предварительную разработку модели проектной компетентности, диагностики; обеспечение положительной мотивации педагогов к развитию профессиональной компетентности.

Данные условия учтены нами при построении модели профессионального роста педагога, способствующей развитию проектной компетентности педагога.

В педагогической науке метод моделирования обоснован в трудах А.И. Богатырева, В.И. Загвязинского, А.М. Новикова, В.Е. Радионова, В.А. Левина и др. Мы используем определение модели, данное А.М. Новиковым, трактующим ее как образ будущей системы.

В.А. Левин поясняет, что с философской точки зрения моделирование есть прием упрощения и схематизации, чтобы облегчить процесс познания действительности. Метод моделирования применяется как для исследования структуры объекта – структурное моделирование, так и для исследования протекающих в нем процессов - функциональное моделирование.

С этих позиций мы рассмотрим эффективность сетевой формы работы муниципальной методической службы для развития профессиональной компетентности педагогов. В.И. Дружинин приводит следующие характеристики сетевой формы организации работы муниципальной методической службы:

- сохранение традиционных форм работы;
- формирование малых целевых групп из 5 — 15 человек, в том числе работающих в различных организациях;
- отсутствие внутри групп единоличной иерархии управления ею;
- подвижной состав малых групп, т.е. организации без границ, без принуждения в них состоять;
- независимость, свобода членов малых групп;
- объединяющая группу цель строится на индивидуальном интересе каждого члена;
- гибкость сетевой организации, т.е. возможность включения в группу не только людей, но и единичных организаций, группы организаций в любых сочетаниях;
- менеджер малой группы не может контролировать членов группы, т.к. они ему не подчинены, он использует метод координации, кооперации, взаимодействия, и т.п. Менеджер не командует, а налаживает эффективные контакты между членами группы.

С позиции проблемы инновационной деятельности данные характеристики сетевой формы работы муниципальной методической службы позволяют реализовать компетентностный; проектно-технологический, личностно-ориентированный, системный подходы к развитию проектной компетентности педагогов.

Нами были изучены материалы, представленные муниципальными методическими службами России (среди них И.А. Кузнецова, И.В.Петроградских, Э.Г. Сваталова, Т.Е. Фадеева и др.) на Всероссийской научно-практической конференции «Инновационные модели - основа кадровой модернизации муниципальных методических служб РФ».

Проблема формирования сетевой организации методической работы на муниципальном уровне рассматривалась Е.В. Василевской (2004г.), О.Ф Гагариной (2005г), Е.Е. Сергеевой (2008г.) и др.

Е.В. Василевской в методическом пособии (2007г.) - определены сущность понятия сетевая организация методической работы, структура, условия формирования и функционирования, принципы данной формы работы, варианты моделей сетевого-взаимодействия, основные положения управления в сетевой организации. Разработанная автором модель сетевого взаимодействия муниципальной методической службы рассмотрена как наиболее результативная структура, способствующая повышению профессиональной компетентности педагогов. Остановимся на основных позициях автора исследования.

Сетевая организация методической работы - среда, в которой любое образовательное учреждение или педагог могут взаимодействовать с любым образовательным учреждением или педагогом по вопросам совместной работы, обмена идеями, созданию нового интеллектуального продукта. В работе рассмотрено взаимодействие в информационной среде. В заключение исследователь приходит к выводу, что сетевая форма организации методической работы муниципальной методической службы является оптимальной: структурой, способствующей совершенствованию профессиональной компетентности педагогов. Автором предложены варианты моделей сетевой организации методической работы. Данная позиция автора взята нами как рабочий вариант создания модели сетевого взаимодействия педагогов муниципального образования Ленинградский район.

Интегративный подход к организации совместной деятельности характеризует ее в аспекте следующих свойств: интеграция идей; наличие единой цели, отвечающей общим интересам и способствующей реализации потребностей каждого из включенных в деятельность; единые пространственные и временные рамки участников, создающие возможность обмена действиями и информацией; совместность усилий, согласованность,

которая стимулирует чувство персональной ответственности и обязательств перед другими группами и их целями; разделение процесса деятельности между участниками, обусловленное характером цели, средств и условий ее достижения, уровнем компетентности исполнителей; уважение к разнообразию и ценности индивидов; наличие органов координационного управления. С этих позиций нами и будет использован интегративный подход. Кроме того, возможно осуществлять стратегию интегрированного роста (Л.А. Бирман), которая предполагает вертикальную и горизонтальную интеграцию отношений между участниками на различных этапах проектов. Т.И. Шамова отмечает, что эффект интеграции можно усилить за счет реализации кластерного подхода. В этом случае возможно получение нового качественного результата. Под кластерным подходом к развитию образования понимается взаимо- и саморазвитие подразделений в процессе работы над проблемой, осуществляемое снизу. Кластер позволяет учитывать многообразие потребностей всех заинтересованных в тематике проекта сторон, активность участников проектирования; создает устойчивое партнерство; усиливающее конкретные преимущества отдельных участников или кластера в целом. Кроме того, позиция участника включает педагога в процессе проектирования «не только интеллектуально, аналитически, но и деятельностно, что обуславливает определенный спектр его непосредственных переживаний и отношений (С.М.Юсфин).

Приведенные нами выше материалы теории и практики методической работы на уровне муниципальной методической системы характеризуют ее и как инновационную социально-педагогическую систему, позволяющую создавать оптимальные условия для развития профессиональной компетентности (а, следовательно, и проектной как ее составляющей) педагога общеобразовательных учреждений. ММС призвана оказывать помощь педагогу на его рабочем месте, сопровождать его профессиональное развитие.

#### **4.2. Методологические основания инновационного проекта**

Базируются на четырех уровнях методологического знания. В качестве **философского уровня** выступали: антропоцентризм, принцип предметно-методологической адекватности; положения о диалектической взаимосвязи теории и практики в процессе человеческого познания; диалектический метод познания, методы и формы логики.

**Общенаучный уровень** включает подходы: системный, обеспечивающий определение элементного состава изучаемых и проектируемых системных объектов структуры как совокупности связей между элементами, внутреннего функционального взаимодействия элементов этих систем, взаимодействия данных систем с внешней средой, процесса их формирования и развития (В.Г.Афанасьев, И.В. Блауберг, Э.Г. Юдин и др.),



программно-целевой подход, предполагающий рассмотрение проектирование процесса развития профессиональной компетентности педагога посредством интегрированного представления целей, средств, ресурсов (В.С. Лазарев, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова).

**Конкретно-научный уровень** составляют личностно-деятельностный и комплексный подходы к моделированию, проектированию и прогнозированию развития образовательных систем (А.Г. Асмолов, Ю.А. Конаржевский, В.В. Краевский, В.С. Лазарев, В.А. Сластенин, Т.И. Шамова); культурологический подход к содержанию образования (В.В. Краевский, В.С. Леднев и др.); компетентностный подход в образовании (В.Н. Введенский, А.А. Вербицкий, С.Г. Воровщиков, И.А. Зимняя, В.В. Краевский, В.В. Сериков, А.В. Хуторской и др.), кластерный подход в развитии образования, то есть взаиморазвитие и саморазвитие субъектов в процессе работы над проблемой, осуществляемые снизу на основе устойчивого партнерства, усиливающего конкретные преимущества отдельных участников или кластера в целом (Т.И. Шамова); теория деятельности и развития личности (А.Н. Леонтьев и др.), теория гуманизации и личностной ориентации образования (И.С. Якиманская), проектно-технологический подход (А.М. Новиков), который, позволяет рассматривать посторенние (организацию) деятельности в логике категории проекта.

**Четвертый уровень – технологическая методология.** Методика и техника исследования опирается на нормативно-правовые документы образовательной Российской Федерации, Краснодарского края, идеи технологического подхода к проектированию, организации и совершенствованию образовательного процесса ( В Л Беспалько, А.М. Новиков, Т.Г. Новикова, В.В. Сериков, В.А. Сластенин).

#### **Основные методы инновационной деятельности:**

Сравнительный анализ психолого-педагогической литературы, монографических материалов; изучение исследований и пособий по проблемам педагогического проектирования; обобщение педагогического опыта по проблеме инновационной деятельности; моделирование, проектирование, конструирование в аспекте исследуемой проблемы, интерпретация, наблюдение, беседы, тестирование, анкетирование, интервью, экспертиза проектов.

Таким образом, муниципальная методическая служба обладает полномочиями и ресурсами, для создания оптимальных условий для развития профессиональной компетентности (а, следовательно, и проектной как ее составляющей) педагогов общеобразовательных учреждений.

Педагогическое проектирование является нормой в деятельности современного методиста, тем самым он способен выступить в роли организатора проектной деятельности педагогов (одно из главных условий). Для разработки модели развития проектной компетентности педагогов образовательных организаций муниципального образования Ленинградский район мы определяем: **деятельностный подход** (требуется рассматривать педагогические процессы в логике целостного рассмотрения всех основных компонентов деятельности: ее целей, мотивов, действий, операций, способов регулирования, контроля и анализа достигаемых результатов. При таком подходе разрабатываемая система мер приобретает полный, завершенный характер: от цели деятельности до ее конечного результата); **личный подход** (ориентирует рассматривать педагога как субъекта процесса); **системный** (все звенья разрабатываемой системы должны оказывать актуализирующее воздействие и проявление всех компонентов субъектности педагога в их единстве); **проектно-технологический подход** (позволяет рассматривать организацию деятельности в логике категории проекта), **компетентностный подход** (акцент делается на способах деятельности, получение опыта), **сетевой подход** (позволяет оптимизировать деятельность посредством горизонтального взаимодействия участников процесса развития проектной компетентности педагогов), **интегративный** (позволяет отражать такие свойства модели, которые возникают в результате взаимодействия ее составных частей, отсутствуют, у каждого в отдельности и не равны сумме свойств этих составных частей); кластерный (развитие субъектов в процессе работы над проблемой на основе устойчивого партнерства, усиливающего конкретные преимущества отдельных участников или кластера в целом).

## **V ОБОСНОВАНИЕ ИДЕИ ИННОВАЦИИ И МЕХАНИЗМА РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА**

В рамках инновационного проекта предполагается создать модель деятельности муниципальной методической службы, способствующую профессиональному росту педагогов, позволяющую определить и охарактеризовать состав и структуру системы развития проектной, компетентности педагогов муниципального образования Ленинградский район.

Модель как образ системы развития проектной компетентности педагогов имеет проблемно-целевой блок, организационно-деятельностный блок, блок результатов (см. схему 1) и представляет собой сетевой проект (см. схему 2), разрабатываемый и реализуемый МКУ ДПО «Центр развития образования».

## Модель развития проектной компетентности педагогов

Проблемно-целевой блок							
Формулировка проблемы ситуации: Вид педагогического проекта (учебный, досуговый...) – зависит от проблемы Формат проекта (зависит от места, масштаба, субъектов, времени, территории, распространения, содержания, характера деятельности. Критерии Цель проекта (зависит от вида проекта)							
Организационно-деятельностный блок							Соотнесение результатов
Жизненный цикл проекта							
Задачи этапов проекта	Этапы проекта						
	разработка		реализация		рефлексия		
	1	2	3	4	5	6	
Ресурсный материал проекта							
Деятельность руководителя проекта							
Деятельность участников проекта							
Блок результатов							
Rc							
Rc	R1	R2	R3	R4	R5	R6	

Условные обозначения:

1,2,3,4,5,6- цифры обозначают условное количество процедур на этапах.

символ проблемы. Символ обозначает на модели место в этапе проекта, когда педагог сталкивается с преградой (проблемой), побуждающей его к активной деятельности.

символом на модели обозначено место в этапе проекта, когда определяется проблемное поле и формулируется проблема;

символом на модели обозначено место в этапе проекта, когда идет поиск вариантов решения проблемы:

символом на модели обозначено место в этапе проекта, когда решение принято, приступили к реализации;

R1- «многослойный» результат на этапах проекта:

символ взаимосвязи и взаимодействия участников процесса развития проектной компетенции

Включение в структуру модели **проблемно-целевого блока** в качестве первой необходимой составляющей обусловлено, прежде всего, тем, что в соответствии с

требованиями системного подхода, именно цель является системообразующим фактором. Целевой (целеобразующий) компонент представляет определенную объективно обусловленную, логическую, гармоничную и преемственную иерархию целей и функций, которые призвана реализовать данная модель в системе деятельности муниципальной методической службы. Мы определили три уровня целей: социальный заказ общества, образовательная цель для каждого типа образовательных организаций в отдельности и педагогические цели.

Цель - это представление о конечном результате, который должен быть получен.

Проблематика — это ответ на вопрос: какие существующие обстоятельства и прошлый опыт заставляют именно этих участников, именно в данной культурной среде, включающей именно данные ценности, именно в данный момент воспринимать данное состояние дел как проблему.

Трансформация социальных ценностей в личные предполагает идентификацию с малой референтной группой, ориентированной на данную ценность, и практическое участие в совместной деятельности, мотивированной этой ценностью. Проблему мы рассматриваем как преграду, невозможность достичь желаемого или требуемого. Вследствие чего появляется потребность в действии, т.е. сознательной, направленной, предметной активности. Мотив обычно реализуется путем постановки и достижения цели. Она выполняет функцию направления деятельности. Погружая педагогов в проектную деятельность, мы тем самым запускаем процессы саморазвития.

На нашей модели преграды-проблемы, которые решаются педагогами в проектной деятельности, обозначены символом:



Критерии эффективности развития проекта.

Эффективность (эффективный в переводе с латинского означает действенный) — понимается как действенность, результативность деятельности, как отношение результата к намеченной цели, соотношение между достигнутыми результатами (эффектами) и затратами, связанными с их обеспечением, как фактически достигнутые и необходимые результаты. Таким образом, проблемно-целевой блок включает сформулированную проблему, вид, формат, цели проекта, критерии эффективности, планируемый результат.

Организационно-деятельностный блок включает:

- этапы проекта, задачи на этапах для участников проекта в соответствии с содержанием проблемно-целевого блока;
- ресурсы (средства, возможности), условия (кадровые, финансовые, материально-технические, научно-методические, мотивационные, организационные, нормативно-правовые, информационные);

- характеристику деятельности в логике сетевого проекта как завершенного цикла продуктивной деятельности;

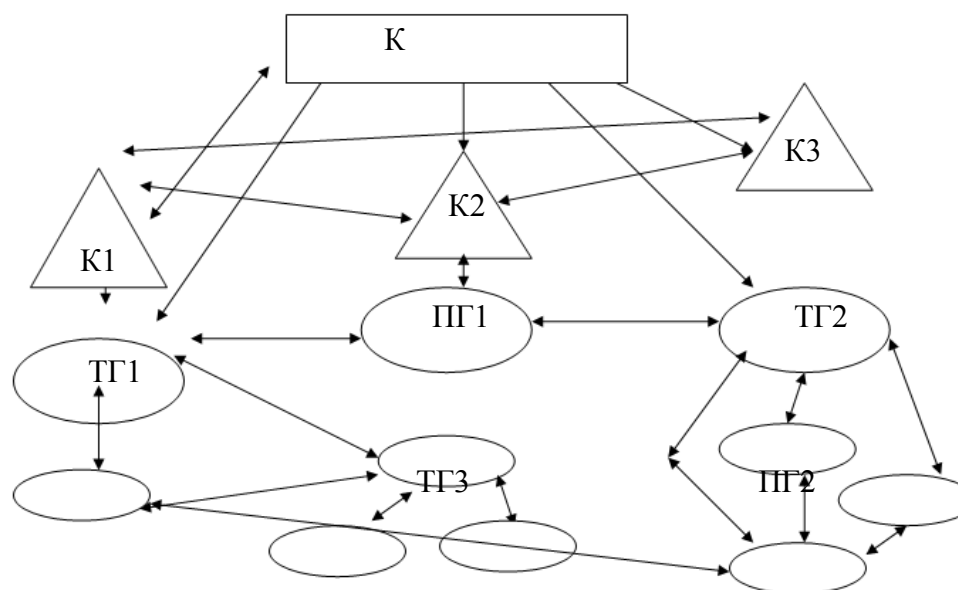
- субъектов сетевого взаимодействия. – основные элементы (звенья) модели (организаторов, прямых, и; косвенных участников проектной деятельности);

- управление деятельностью участников проектной деятельности по реализации в их деятельности всех уровней целей.

Сетевая структура проекта объединяет отдельных педагогов в профессиональные группы или другие объединения в конфигурации иной, чем традиционная структура, и высвобождает, тем самым, новые ресурсы.

Педагоги, интересующиеся той или иной проблемой, организуются в малые сообщества (творческие группы), а группы участников, разрабатывающих и реализующих проекты по конкретным темам – в проектные группы. На основании этого мы представим наше видение сетевой структуры организации деятельности в проекте муниципальной методической службы (см. схему 2). Обязательным условием сетевой организации методической работы на муниципальном уровне является самостоятельность и ценность каждого ее компонента, находящегося в постоянном развитии, содержание деятельности которого определяется взаимодействием в сетевом пространстве.

**Сетевая организация деятельности в проекте** (использована идея Е.В. Василевской)



Условные обозначения:

К — координационный центр; К 1,2,3 — координаторы проектов (ключевые узлы);

ТГ 1,2,3 — творческие группы; ПГ 1,2... — проектные группы

На схеме можно увидеть, что имеется координационный центр (К) — муниципальная методическая служба, но при этом сохраняется относительная свобода на низших уровнях.

Все участники сети — равноправные партнеры, поэтому связь между звеньями сети условна. Координирующую роль, кроме координационного центра, выполняют координаторы проектов (К1, 2, 3) — (педагог или группа), играющие роль узла.

Творческие группы, развиваясь, могут перейти в статус проектной группы (ПГ). Новые участники сетевого проекта могут присоединяться непосредственно к координационному центру, либо к творческой группе (ТГ), либо к проектной группе (ПГ), либо создавать свою творческую группу или проектную группу. Группы имеют собственное авторское содержание относительно общей проблематики сети, собственные ресурсы и инфраструктуру для осуществления своего содержания и за счет интеграции приобретать дополнительные ресурсы. МКУ ДПО «Центр развития образования» играет роль координатора.

Координировать, значит, формировать единство разнообразного (Ю.А. Конаржевский). Муниципальная методическая служба также организует методическую

работу, т.е. распределяет функции между группами, обеспечивает оптимальные условия функционирования, и последующего развития этой системы (сети), ее взаимодействие с другими службами, организациями, образовательными учреждениями. ММС действует на основе нормативно-правовых документов. Организация работы методистов строится на проблемно-диагностической основе, коллективном и индивидуальном планировании, системном подходе, отслеживании и непрерывном анализе результатов, стимулировании и создании условия для педагогического проектирования.

Основными задачами Центра развития образования в сетевом взаимодействии в соответствии с логикой проектной деятельности являются: разработка сетевого проекта, обеспечение включения в сетевой проект педагогов и заинтересованных лиц посредством инициации авторских проектов и поддержки инициатив педагогов, управление реализацией сетевого проекта, интеграция усилий всех участников проекта, рефлексия проектной деятельности. Для достижения показателей необходимо соблюдать ряд принципов:

- добровольность участия, свобода входа-выхода в сетевое взаимодействие;
- продуктивная, лично - значимая (осмысленная, осознанная) деятельность;
- гетерогенность (представители различных специальностей, возрастных групп должны быть объединены решением общей задачи или проблемы);
- наличие значимости общего предмета деятельности и решаемых проблем.

Необходимые условия для организации процесса погружения педагогов в проектную деятельность:

1. Необходим предмет деятельности (в том числе и совместной); на основе которого она организуется. Для этого необходимо очертить проблемное поле.

2. Необходимо определение первоочередных проблем; конкретизация их в теме; дальнейшее определение направлений деятельности, в выбранной теме, для организации сообществ, заинтересованных в развитии направлений и решении проблем.

3. Для существования сообществ необходимы мероприятия, обладающие общими, принципиальными характеристиками:

- постоянство, регулярность, цикличность их проведения;
- открытость, (приглашение всех заинтересованных лиц на каждое мероприятие);
- максимально полное и широкое информирование о деятельности всех, включая потенциальных, участников;

4. Первоначально организационная рамка и результаты работы сообществ предлагаются сверху муниципальной методической службой, постепенно руководить сообществом предлагается наиболее активному и инициативному участнику. При этом поддерживается творчество, собственное видение и идеи, участников сообщества.

5. Необходимым условием также является совместное проектирование мероприятий (событий) на общих семинарах и последующая реализация этих проектов.

Одним из результатов создания таких условий станет появление новых сообществ с собственной проблематикой, авторскими идеями и организацией работы. Следующим шагом является развитие проектной компетентности участников сообществ. Предполагается определить и прописать важнейшие принципы деятельности сообществ, перевод всех сообществ в проектный режим, углубленное обучение желающих технологиям проектной деятельности (очно и дистанционно), на курсах повышения квалификации в том числе.

Таким образом, муниципальная методическая служба с одной стороны, реализует собственный проект, с другой стороны, сопровождает авторские проекты педагогов. Вследствие этого создается открытое образовательное пространство, представляющее собой сетевое саморазвивающееся сообщество педагогов-новаторов, инновационную методическую сеть как место коммуникации, место быстрого получения нужной информации, адресной помощи и разработки совместных проектов. Сеть отражает некоторую совокупность строго не регулируемых взаимопроникающих и взаимосвязанных образовательных пространств, в которых создание норм и правил осуществляется участниками проектной деятельности (учителями, методистами, заинтересованными тематикой проектов лицами), действующими в этом пространстве. Сеть, с одной стороны, ориентирована, как на конкретную образовательную организацию или отдельного педагога, так и на группу образовательных организаций, группу педагогов, с другой стороны. Сеть способствует решению практических задач, получению каждым участником значимого профессионального результата, а также общего командного результата сети.

Основным механизмом реализации личностной, групповой, командной системы (модели взаимодействия) является использование современных информационных коммуникационных технологий, наличие многочисленных временных и постоянных творческих и проектных групп как обязательных компонентов Сети, обеспечение их равноправия.

Данную систему развития проектной компетентности педагогов можно назвать «Обучение в проекте и через проект».



Таким образом, моделирование позволило представить систему развития проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы, имеющую свои цели, содержание, формы, условия и планируемые результаты.

Социально-педагогический характер данной системы определен, прежде всего, ее целевой направленностью, местом и спецификой технологии проектирования и реализации, составом субъектов педагогического проектирования. Модель отвечает - указанным нами выше критериям: **концептуальности** (опирается на системный, личностный, деятельностный, проектно-технологический, компетентностный, сетевой, интегративный, кластерный подходы); **системности** (логика процесса достигается за счет организации деятельности субъектов в логике проекта как завершенного цикла продуктивной деятельности; целостность достигается за счет интегративного качества — способности системы создавать условия для развития проектной компетентности педагогов посредством связей, преемственности и координации между блоками данной системы).

Инструментом преемственности и координации является сетевое взаимодействие субъектов, которое обеспечивается, путем управления проектом методистами Центра развития образования. Кроме того; между блоками системы налицо причинно-следственные связи порождения. Так, проблемно-целевой блок обуславливает все остальные блоки и, благодаря их гармоничному осуществлению, находит выражение в, результатах; управляемости (обеспечивается диагностируемыми трехуровневыми целями и поэтапным мониторингом, возможностью постоянной обратной связи); эффективности по результатам и оптимальности по затратам (обеспечивается объединением ресурсов – участников сетевого проекта); воспроизводимости (обеспечивается за счет технологичности процесса проектирования). Модель соответствует требованиям, обеспечивающим ее основные функции: согласованность модели со средой функционирования и средой-с моделью (достигается за счет выполнения муниципальной методической службой своих функций как социально-педагогической системы за счет постепенного развития сетевого проекта); простота (модель состоит из необходимого и достаточного количество блоков: проблемно-целевой блок, организационно-деятельностный блок, блок «результатов»); адекватность (с помощью модели можно достичь поставленной цели в соответствии со сформулированными критериями).

Модель представляет собой сетевой кластерный проект, в рамках которого организуется обучение педагогов образовательных организаций муниципального образования Ленинградский район, в том числе посредством инициации авторских

проектов педагогов, а также совместных проектов с заинтересованными социальными партнерами.

Модель деятельности муниципальной методической службы, обеспечивающей профессиональный рост педагогов посредством формирования их проектной компетентности, позволяет выполнять главное условие в развитии проектной компетентности педагогов – получение и обобщение педагогами деятельностного и личностного опыта образовательной деятельности в логике категории проекта.

При этом Сеть позволяет оптимизировать деятельность посредством горизонтального взаимодействия участников процесса, развития проектной компетентности педагогов, открывает возможность с максимальной скоростью обмениваться информацией, создавать собственные каналы информации.

Кластер позволяет учитывать многообразие потребностей всех заинтересованных в тематике проекта сторон, активность участников проектирования; создает устойчивое партнерство, усиливающее конкретные преимущества отдельных участников или кластера в целом.

Проектное содержание и проектная организация деятельности позволяет проявлять педагогам собственные инициативы, личностные замыслы с учетом их прошлого опыта, конкретной ситуации и культурной среды; овладевать передовыми технологиями в своей деятельности как последовательностями разработок и реализацией взаимосвязанных педагогических проектов.

**Место модели в метасистеме – система развития проектной компетентности педагогов, являющаяся подсистемой в системе непрерывного педагогического образования.**

## **VI ОБОСНОВАНИЕ НОВИЗНЫ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Содержание инновационного проекта «Формирование проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы» отличается высокой степенью новизны, оригинальностью и представляет собой инновационный опыт современного дополнительного педагогического образования, поскольку в рамках реализации инновационного проекта

- определены цель, эффективные формы и методы развития проектной компетентности педагогов в деятельности муниципальной методической службы как готовности осуществлять успешную профессиональную деятельность в последовательности разработки и реализации взаимосвязанных педагогических проектов;
- обоснована модель деятельности муниципальной методической службы, способствующей развитию педагогического роста посредством формирования их

проектной компетентности, на основе которой муниципальная методическая служба разрабатывает сетевой кластерный, проект, в рамках данного проекта организуется обучение проектированию педагогов в проекте и через проект; развивается деятельность сетевого сообщества педагогов и заинтересованных лиц, направленная на их саморазвитие и взаимную поддержку участников с использованием современных информационных коммуникационных технологий;

– раскрыта сущность кластерного подхода в аспекте условий оптимального внедрения в практику деятельности муниципальной методической службы модели поэтапного развития проектной компетентности педагогов, способствующего реализации стратегий интегрированного роста педагога и проектного выращивания изменений, которые обеспечивают соответственно открытость, активность, инновационность и развитие модели.

**Теоретическая значимость инновационного проекта обусловлена тем, что** результаты инновационной деятельности подтверждают и дополняют теорию педагогики в области деятельности педагогов. Модель развития проектной компетентности педагогов «Обучение в проекте и через проект» расширяет и обогащает представление о содержательных и технологических основах овладения педагогом своей деятельностью как последовательностью разработки и реализации взаимосвязанных педагогических проектов.

## **VII ПРОЕКТИРУЕМЫЕ ЭТАПЫ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА**

№	Задача	Действие (наименование мероприятия)	Срок реализации	Полученный (ожидаемый) результат
<b>Этап 1 – теоретико-аналитический. Срок: январь 2017 – декабрь 2017</b>				
1.	Изучение опыта других муниципалитетов по направлению проекта	Изучение опыта МОУ «Межшкольный информационно-методический центр» отдела образования администрации муниципального района «Тарусский район», территориальных методических служб г. Москвы и Московской области	Январь 2017	Проанализирована степень изученности направления проектной инициативы, определены позиции, актуальные для внедрения инновационного проекта в муниципальном образовании Ленинградский район
2.	- анализ комплекса условий, имеющих в МКУ ДПО ЦРО для поэтапного	Проведение опроса по «Анкете определения мотивации учителей к проектной деятельности»	Январь-февраль 2017	Определена степень вовлечённости педагогов образовательных организаций

	перехода к реализации инновационного проекта; - выявление проблемных зон и «точек развития» в МКУ ДПО ЦРО	Проведение анализа комплекса ресурсов для внедрения инновационного проекта		проектную деятельность. Изучены потребности участия педагогов в проектной деятельности. Составлен перечень ключевых проблем образовательной системы Определены ресурсы для реализации проекта
3.	разработка и утверждение нормативно-правовой базы, определяющей требования к реализации проекта;	Создание и регулярное обновление базы данных документов федерального, регионального, муниципального уровней, регламентирующих деятельность муниципальных методических служб	Январь-май 2017	Обновлены нормативно-правовые документы и локальные акты ЦРО в соответствии с направлением проекта
4.	Обновление форм взаимодействия МКУ ДПО с образовательными организациями;	Совещание-семинар с заместителями директоров, старшими воспитателями «Стратегическое	Январь-сентябрь 2017	Создан план взаимодействия муниципальной методической службы и образовательных организаций района по созданию модели деятельности методической службы,
5.	Создание плана взаимодействия муниципальной методической службы с образовательными организациями района по созданию модели роста педагогов через развитие их проектной компетентности	планирование деятельности муниципальной методической службы по созданию модели роста педагогов через развитие их проектной компетентности»	Январь 2017	способствующей росту педагогов через развитие их проектной компетентности
6.	Повышение компетентности и уровня профессионального мастерства методистов-реализаторов проектной инициативы, старших воспитателей,	Повышение квалификации по направлениям проекта	Январь-декабрь 2017	Повысили квалификацию по направлению «Проектная деятельность» 75 % методистов Центра развития образования, 80 % старших воспитателей ДОО, и заместителей директоров ОО по

	заместителей директоров			УМР
7.	Разработка плана мероприятий (дорожная карта) по реализации положений проекта	Создание проблемно-целевых планов и корректировка программ развития ЦРО, ДОО, ОО с учётом нормативов муниципального уровня (ожидаемых результатов), конкретные изменения соответствующего характера внесены ими в планы руководства и контроля.	Январь-май 2017	Создан план мероприятий (дорожная карта) по реализации проектной инициативы
8.	Разработка и реализация образовательных проектов в условиях реализации ФГОС	Разработка программы сетевого координационного центра «Разработка и реализация образовательных проектов в условиях реализации ФГОС, введения профессионального стандарта «Педагог»	Январь-май 2017	Создана программа сетевого взаимодействия по направлению инновационного проекта
9.	Разработка критериев и показателей оценки эффективности реализуемого проекта	Разработка и реализация технологии мониторинга кадрового потенциала образовательных организаций Разработка программы оценки качества в рамках реализации проекта, системы индикаторов (количественных и качественных показателей) эффективности проекта	Январь-май 2017	Положение и приказ о мониторинге кадрового потенциала образовательных организаций Разработана система индикаторов (количественных и качественных показателей) эффективности деятельности сети ресурсных центров по реализации проекта.
Этап 2 – основной. Срок: январь 2018 - 2020				
1.	Реализовать модель деятельности муниципальной методической службы, способствующей развитию профессионального роста педагогов	Создание кластерной модели развития проектной компетентности педагогов	Январь-февраль 2018	Создана и утверждена модель сетевого взаимодействия в рамках формирования проектной компетентности педагогов
2.		Формирование	На	Организована научно-

3.	через формирование их проектной компетентности методической службы  Определение приоритетных целей для каждого субъекта управления проектной деятельностью  Выявление взаимосвязи между целями участия в проектной деятельности и перспективами профессиональной деятельности и целями развития образовательных организаций Планирование управленческой деятельности с учетом субъектного опыта педагогов	проектных команд	протяжении реализации проекта	методическая и консультационная поддержка образовательных учреждений
4.		Организация эффективного взаимодействия в проектных командах		
5.		Обеспечение взаимодействия между проектными командами	Январь-декабрь 2018	Распределены роли и функции членов проектных команд Созданы пилотные проекты педагогов ДОО, ОО
6.		Обучение творческих групп и проектных команд образовательных организаций		
7.		Создание виртуального сетевого Интернет-пространства «Мастерская педагогических инноваций»	Январь-сентябрь 2018	Создана Интернет-площадка для организации работы сетевого проекта
8.		Создание площадка для организации скайп-совещаний для обучения, консультаций педагогов по организации проектной деятельности	Январь-декабрь 2018	Создана площадка для организации скайп-совещаний для обучения, консультаций педагогов по организации проектной деятельности
9.		Создание базы данных проектных инициатив педагогов	постоянно	Создана база данных педагогических проектных инициатив
10.		Проведение семинаров - проблематизации	Январь 2018, 2019, 2010	Оценка качественных и количественных изменений Приступили к реализации проектных инициатив более 75 % педагогов муниципалитета
11.		Мониторинговые исследования системы развития проектной компетентности педагогов «Обучение в проекте и через проект».	В начале и конце каждого учебного года	В данное сетевое взаимодействие вовлечено более 70% педагогов района
12.		Проведение проектировочных мастерских	1 раз в квартал	Повышение педагогической компетентности педагогов (по программе оценки качества в рамках реализации проекта)
13.		Проведение проектных семинаров		
14.		Проведение семинаров-рефлексий		
14.		Включенность	Каждый	Положительный

		общественности в сетевые мероприятия с целью формирования положительного имиджа муниципальной методической службы.	месяц	имидж образовательной организации
15.		Участие методистов в форумах разного уровня: муниципальном, региональном, федеральном.	ежегодно, август	Повышение проектной компетентности методистов
16.		Планирование издательской деятельности, публикаций.	2019 г	Выпуск методической литературы
17.		Проведение комплексной оценки уровня развития детей.	Ежегодно сентябрь, январь, май	Повышение ключевых компетентностей учащихся образовательных организаций
18.		Создание дистанционной поддержки педагогов и учащихся на основе образовательных проектов	ежедневно	разработаны, апробированы и реализованы модульные обучающие программы для педагогов: «Компетентность как современный уровень развития, профессионализма педагога»; «Педагогическое: проектирование как условие профессионального роста» (дистанционная) Повышение проектной компетентности педагогов района
Этап 3 – аналитико-обобщающий. Срок: сентябрь 2020 – май 2021				
1.	оценка эффективности и совершенствование инновационной модели по формированию проектной компетентности	Соотнесение полученных и запланированных результатов кооперативного взаимодействия проектных команд	сентябрь 2020	Сравнительно-сопоставительный анализ
2.	компетентности	Выполнение само и	сентябрь-	Сравнительно-

	педагогов района; -внедрение, совершенствование и распространение перспективного	взаимооценки участниками инновационной деятельности	декабрь 2020	сопоставительный анализ
3.	опыта в условиях сетевого взаимодействия; -осуществление	Конкурс образовательных проектов	ежегодно, апрель	создана база данных для диссеминации педагогического опыта
4.	диссеминации продуктов инновационной деятельности образовательном пространстве муниципального образования Ленинградский район, Краснодарского края и РФ.	Создание образовательных проектов межшкольных педагогических коллективов	май 2020	Приказы МКУ ДПО ЦРО
5.		Обобщение опыта деятельности в рамках инновационного проекта на региональном, федеральном уровнях	сентябрь 2020 – май 2021	опыт обобщен и внесен в краевой банк данных ППО
6.		Мониторинг качества выполнения всех мероприятий проекта и сопутствующих программ на предмет их соответствия заявленным на первом этапе ожидаемым результатам, целевым индикаторам и показателям оценки эффективности реализации проекта.	май 2021	анализ достигнутых результатов и определение перспектив дальнейшего развития

**VIII КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ (ИНДИКАТОРЫ) ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ И  
МЕТОДИКИ, ПОЗВОЛЯЮЩИЕ ОЦЕНИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА.**

Успешность реализации инновационного образовательного проекта зависит от комплексного построения системы оценки качества инновационной деятельности МКУ ДПО ЦРО.

Блок результатов в кластерной модели, представленной нами в проекте, в соответствии с системообразующей целью отражает, с одной стороны, уровни приращения в личностной составляющей, когнитивной составляющей и в операционально-технологической составляющей проектной компетенции учителя в соответствии с разработанными критериями, с другой стороны, результаты работы Центра развития образования на каждом этапе проектной деятельности. Таким образом,



предполагается достижение планируемого результата относительно- развития проектной компетентности педагогов:

- освоение педагогами опыта педагогического проектирования (осуществления педагогом продуктивной профессиональной деятельности в логике проекта, понимаемого нами как завершённый цикл продуктивной деятельности, направленной на решение личностно-значимых профессиональных проблем, на преобразование объекта в образовательной практике, получение объективно нового или субъективно нового результата), приводящего к развитию самой личности педагога;

- формирование готовности осуществлять успешную профессиональную деятельность в условиях постоянно изменяющейся образовательной практики.

Гармонизация, данных взаимосвязанных позиций приводит к развитию проектной компетентности педагогов как основного результата методической работы муниципальной методической службы. В качестве измерителей уровней приращения в личностной составляющей, когнитивной составляющей и в операционально-технологической составляющей проектной компетенции учителя используется авторский и адаптированный инструментарий. В качестве измерителя эффективности развития сетевого проекта Центра развития образования предлагается использовать оценку развития активности педагогов относительно проектной деятельности (см. таблицу 1). Обоснование для выбора такой оценки кроется в определении деятельности человека как активности и в ее связи с мотивами и потребностями.

Таблица 1

### Оценка развития активности педагогов к проектной деятельности

Критерий	Показатель	Инструментарий
1. Изменения в мотивах и потребностях педагогов.	Увеличилась доля педагогов с устойчивой мотивацией на преобразование и постоянное совершенствование педагогической деятельности, ищущих в работе самовыражения, самоутверждения, сопричастности к общим целям и задачам.	<b>Методика Морозовой Т.В.</b> «Оценка развития творческой активности педагогов»  Анкетирование участников проектных мероприятий, проводимое ЦРО.  Методики учета статистических данных мониторинга на этапах проекта ЦРО.
2. Повышение активности педагогов в подготовке и принятии управленческих решений.	Увеличилась доля педагогов-координаторов проектных и творческих групп.	
3. Повышение активности педагогов в использовании педагогического	Увеличение доли педагогов-разработчиков и пользователей новшеств,	

проектирования в своей профессиональной деятельности.	проектов.	
4. Развитие проектной деятельности от единичных проектов к комплексным.	Увеличение доли инициативных проектов педагогов, направленных на реализацию компетентностной модели образование. Увеличение доли успешно реализованных кластерных, сетевых проектов.	

Согласно теории продуктивной деятельности А. Н. Леонтьева, знание в проектной области может быть усвоено на трёх уровнях: репродуктивный, когнитивный, креативный.

#### **Уровни вовлечённости педагогов в проектную деятельность по когнитивному критерию**

<b>Уровень знаний</b>	<b>Характеристика знаний</b>
Репродуктивный уровень	Владеет теорией разработки и реализации образовательного проекта на основе алгоритмического предписания. Определяет объекты, явления, процесс, свойства при повторном воспроизведении ранее усвоенной информации в области проектной деятельности
Продуктивный уровень	Владеет теоретическими основами разработки и реализации образовательного проекта. Осуществляет продуктивные действия по применению полученной информации в процессе самостоятельной деятельности
Креативный уровень	Владеет знаниями в области разработки и реализации проектов. Творчески определяет способ решения проблем в образовательном проекте

Исходя из этапов разработки образовательного проекта к проектным мы относим следующие умения:

- распознать проблему и преобразовать её в цель предстоящей работы;
- определить перспективу и спланировать необходимые шаги, указывая целевые индикаторы;
- владеть способами достижения запланированного, найти и привлечь нужные ресурсы (в том числе мотивировать других людей на участие в своём проекте);
- точно реализовать имеющийся план, а при необходимости оперативно внести в него обоснованные изменения;

- оценивать процесс и продукты проектной деятельности и проанализировать допущенные ошибки (чтобы избежать их в будущем);
- осуществить презентацию результата своей работы и самопрезентацию своей компетентности.

**Уровни вовлечённости учителей в проектную деятельность по деятельностному критерию**

Уровень умений	Характеристика действий и операций педагога
Репродуктивный (низкий)	Узнаёт действия, операции, может работать по алгоритму, выполняя отдельные технологические операции, пассивен в принятии решений в процессе разработки и реализации образовательного проекта, не владеет рефлексивными умениями, затрудняется вести дискуссию, не умеет отстаивать свою точку зрения, организовать взаимодействие в команде, в большей мере выполняет роль слушателя
Продуктивный (средний)	Выполняет полный технологический процесс, успешно используя всю совокупность наличных средств и способов деятельности для решения текущих задач в изменяющихся условиях. Быстро ориентируется в изменяющихся ситуациях, владеет общими алгоритмами рационального построения действий и выстраивания их последовательности, ставит цель, выбирает средства, критически оценивает результат. Успешно работает в проектной команде: способен понимать, принимать точку зрения других участников проекта, вести дискуссию, отстаивать свою точку зрения, организовать взаимопомощь в команде
Креативный (высокий)	Самостоятельно определяет место и цели собственной проектной деятельности не только на операциональном, тактическом, но и на стратегическом уровнях. Обладает высокоразвитыми познавательными умениями, активностью, способен к самоанализу процесса и результатов данной деятельности, имеет широкий кругозор, может найти партнера по проекту, понимает, принимает точку зрения других участников проекта, может вести дискуссию, отстаивать свою точку зрения, организовать взаимопомощь в команде, может руководить проектной командой

Методом определения уровня проектных умений станет и экспертная оценка продукта по результатам конкурса образовательных проектов. В число экспертов войдут компетентные учителя, администрация, специалисты других образовательных организаций.

## IX ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

– сконструирована и внедрена в практику модель деятельности муниципальной методической службы, обеспечивающей профессиональный рост педагогов посредством формирования проектной компетентности педагогических работников муниципалитета, представляющая целостность управляющей и управляемой подсистем, обеспечивающая совместную деятельность субъектов управления, оперативное внедрение нововведений в образовательную систему муниципальной методической службы, отражающая трансформацию управления в самоуправление проектной деятельностью;

– определены и обоснованы организационно-педагогические условия, повышающие эффективность управления проектной деятельностью учителей в ходе реализации ФГОС, введения профессионального стандарта «Педагог» (внедрение в процесс управления методов педагогического, партисипативного и проектного менеджмента, направленных на повышение вовлечённости учителей в проектную деятельность; организация обучения учителей основам проектной деятельности; построение эффективного взаимодействия учителей в проектных командах);

– разработаны критерии, показатели и уровни вовлечённости педагогических работников в проектную деятельность, которые могут найти применение в мониторинге профессиональной деятельности педагогических работников образовательных организаций.

– апробирована модель деятельности муниципальной методической службы, обеспечивающей профессиональный рост педагогов посредством формирования их проектной компетентности;

– создано сетевое профессиональное сообщество педагогов «Мастерская педагогических новаций»;

– создана специализированная информационная среда (Интернет-платформа сообщества педагогов «Мастерская педагогических новаций») для сопровождения развития проектной компетентности педагогов;

– разработаны, апробированы и реализованы модульные обучающие программы для педагогов: «Компетентность как современный уровень развития, профессионализма педагога»; «Педагогическое: проектирование как условие профессионального роста» (дистанционная);

– разработаны, апробированы и реализованы авторские методики определения уровня проектной компетентности педагогов: анкеты, тестовые задания для педагогов, Карта оценивания (самооценивания) конспекта урока, занятия;

– разработана, апробирована и реализована; методика оценки эффективности модели «Оценка развития активности педагогов к проектной деятельности».

## **X ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА**

Инновационный проект, в основе которого разработка и реализация модели деятельности муниципальной методической службы, способствующей развитию профессионального роста педагога посредством формирования его проектной компетентности, несомненно, имеет практическую значимость.

Созданная кластерная модель, основанная на сетевом взаимодействии, предполагает организацию профессионального роста педагогических работников, что значимо в рамках реализации дорожной карты системы национального роста учителя; работу в инновационном режиме педагогов разных специальностей, что формирует профессиональную среду, мотивирующую их на проектную деятельность. Модель может быть использована в деятельности методических служб различного уровня (школьного (дошкольного), муниципального, регионального), а также в учреждениях системы повышения квалификации педагогов.

Опыт сетевого сообщества педагогов «Мастерская педагогических новаций» может быть использован образовательными организациями, муниципалитетами Краснодарского края для создания других профессиональных сообществ.

Предполагается после введения модели, созданной в рамках реализации проектной инициативы, в штатный режим расширить зону взаимодействия, организовав сетевое взаимодействие с образовательными организациями муниципальных образований Краснодарского края, а так же (по возможности) организовать работу в рамках продолжения реализации идей проекта и с образовательными организациями других регионов.

### **Инновационные риски и пути их снижения**

Идентификация и классификация возможных рисков проведена на основе факторного анализа. Риски и меры их предотвращения представлены в таблице:

<b>Риски</b>	<b>Меры по предотвращению риска</b>
Нежелание педагогов образовательных организаций участвовать в разработке и реализации образовательных проектов	Строить обучение и взаимообучение на основе потребностей и интересов участников программы, включая учителей в активные формы группового взаимодействия; использование методов педагогического, партисипативного и проектного менеджмента; материальное стимулирование деятель-

	ности учителей в проектных командах
Слабая проработка проектных решений по выполнению системы мероприятий проекта	Осуществление промежуточного контроля за осуществлением мероприятий по реализации проекта
Не владение исполнителями Программы активными формами и методами обучения взрослых	Подробное описание хода занятий в методических рекомендациях; привлечение компетентных специалистов в области управления проектной деятельностью учителей; использование потенциала педагогов других организаций, в том числе победителей конкурсов профессионального мастерства
Низкие результаты проектной деятельности	Мониторинг состояния и результатов проектной деятельности с целью своевременной корректировки плана реализации проекта
Недостаточный объем финансовых средств, необходимых для реализации программы	Привлечение бюджетных и внебюджетных средств
Низкий уровень компетентности исполнителей в области управления проектной деятельностью	Привлечение специалистов в области управления проектной деятельностью учителей из других образовательных организаций
Недостаточное взаимодействие и координация действий всех заинтересованных участников проекта	Чёткое планирование деятельности по реализации проекта в целях управления процессом взаимодействия всех его участников

## XI ОБОСНОВАНИЕ НАЛИЧИЯ НЕОБХОДИМЫХ РЕСУРСОВ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА



Эффективная реализация инновационного проекта возможна при наличии стартовых условий, позволяющих в полной мере обеспечить реализацию задач проекта и минимизировать уровень инновационных рисков, обозначенных в нем. С экономической

точки зрения в целом проект выгоден, так как для начала его реализации необходим минимум затрат. В МКУ ДПО «Центр развития образования» имеются необходимые для реализации проекта ресурсы: материальные, кадровые (интеллектуальные), временные.

**Кадровые ресурсы (интеллектуальные).** В МКУ ДПО «Центр развития образования» функционирует два отдела, в которых работают директор, 2 начальника отделов и 8 методистов. Укомплектованность кадрами составляет 100%.

В 2009-2010 учебном году все сотрудники МКУ ДПО «Центр развития образования» (100%) и заместители директоров всех школ муниципалитета (100 %) прошли курсы повышения квалификации «Развитие проектной компетентности руководящих и педагогических работников общеобразовательных учреждений в контексте модернизации образования», разработчик – П.Б. Бондарев. В рамках первого этапа проекта предполагается проанализировать запрос образовательных организаций на повышение квалификации по данному направлению и организовать обучение методистов МКУ ДПО ЦРО, педагогических работников школ и детских садов.

**Материальные ресурсы.** В рамках этого показателя реализаторами проекта проанализированы материальные условия всех общеобразовательных и образовательных организаций муниципалитета, что дало основание говорить о возможности внедрения проекта (100 % учреждений района имеют доступ к сети Интернет, две школы имеют Комплекс оборудования для связи совещаний, который предназначен для построения систем селекторной связи). По данному направлению планируется закупить программные продукты для автоматизации процессов управления проектной инициативой, управления электронным обучением, тестированием и оценкой педагогических работников, построения систем управления знаниями.

#### **ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

<b>№ п/п</b>	<b>Мероприятия</b>	<b>Объём финансирования (руб.)</b>
1.	Приобретение методической литературы	200 000
2.	Приобретение рабочих станций, платформы для скайп-конференций	500 000
3.	Финансовое поощрение победителей конкурсов образовательных проектов	За счёт стимулирующей части ФОТ

**Временные ресурсы:** авторы проекта планируют реализовать его в течение пяти лет (2017 – 2021 г.г.)

**ХИ СТЕПЕНЬ РАЗРАБОТАННОСТИ ИННОВАЦИИ С ПРЕДОСТАВЛЕНИЕМ РАНЕЕ ИЗДАННЫХ МАТЕРИАЛОВ**

В проектном режиме МКУ ДПО Центр развития образования работает с 2005 года (с момента основания). В 2009 году МКУ ДПО ЦРО реализовывал проект «Тьюториальное взаимодействие сети ресурсных центров в контексте модернизации образования» (Статья Тьюторское сопровождение сети ресурсных центров как нетрадиционная модель методической службы /Т.И.Трофименко //Методист .-2010.-N 3.- С.26-32). Уже тогда обозначилась необходимость создания нетрадиционной модели методической службы, способствующей профессиональному росту педагогов района.

Творческий потенциал методистов Центра развития образования достаточно высокий, что способствует активному внедрению в практику реализации новых технологий, методов и приемов.

Профессиональный рост методистов обеспечивается самообразованием, активным участием в конкурсах, научно-практических конференциях, форумов различного уровня (от муниципального до международного), что является платформой для успешной реализации проектной инициативы:

Муниципальный уровень:	
Курсы повышения квалификации ГАПОУ КК «Ленинградский социально-педагогический колледж», семинар-практикум по теме «Технология создания и обобщения опыта работы педагогом дошкольной образовательной организации с учетом требований ФГОС ДО», декабрь 2015	начальник отдела УМО
Участие в зональном семинаре «День науки» ГАПОУ КК «Ленинградский социально-педагогический колледж», секция «Инноватика в образовании и воспитании в условия реализации ФГОС ДОО»	4 методиста
Региональный уровень	
Участие в краевой конференции по теме «Изучение и распространение опыта инновационной деятельности педагога как ресурс развития системы образования Краснодарского края, г. Геленджик, декабрь 2015 года	1 старший воспитатель
Участие в семинаре «Разработка и реализация инновационного проекта в дошкольной образовательной организации», г. Краснодар, апрель 2016 года	начальник отдела УМО
Федеральный уровень	
Участие в XXIV Международной научно-практической конференции «Наука в современном мире», октябрь 2015 года	5 методистов
Участие в XXV Международной научно-практической конференции «Наука в современном мире», январь 2016 года	6 методистов
IV Международный конкурс работников образования «От истоков к современности», январь 2016 года	5 призёров, 1 победитель
Участие в X Международной научно-практической конференции «Воспитательная деятельность образовательного учреждения», январь 2016 года	5 методистов
VIII Международный конкурс педагогических работников «Радуга добрых дел», январь 2016 года	5 методистов
Участие в конференции «Методы и технологии освоения культурного наследия во внеурочной деятельности», Санкт-Петербург, 25.04.2016 год	3 методиста