

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКАЯ АКАДЕМИЯ  
ПОСТДИПЛОМНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ИМЕНИ К.Д. УШИНСКОГО

---

**МЕХАНИЗМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ  
В ПРАКТИКУ РАБОТЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ  
(ПО РЕЗУЛЬТАТАМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ОЭР)**

*Сборник*

Санкт-Петербург  
2024

ББК 74.04(2)  
УДК 373.1

Публикуется по решению редакционно-издательского совета СПб АППО

Под общей редакцией  
**И. В. Гришиной**, доктора педагогических наук,  
профессора кафедры управления  
и экономики образования СПб АППО  
имени К. Д. Ушинского

Рецензенты:

**Т. В. Модестова**, кандидат педагогических наук,  
директор ИМЦ Петроградского района Санкт-Петербурга;  
**Н. А. Юдина**, кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры профессионального образования СПб АППО  
имени К. Д. Ушинского

М 55            **Механизмы внедрения педагогических инноваций в практику работы образовательных учреждений (по результатам реализации проектов ОЭР):**  
сборник / под общ. ред. И. В. Гришиной. – СПб.: СПб АППО, 2024. – 00 с. – ISBN

Представлены рабочие материалы и итоговые продукты, разработанные образовательными организациями в ходе апробации механизмов внедрения педагогических инноваций в практику работы образовательных учреждений. В течение 3 лет образовательные организации дошкольного, среднего общего и дополнительного образования Санкт-Петербурга разрабатывали механизмы внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений, и их опыт составляет содержание настоящего сборника.

Материалы, разработанные коллективами в ходе опытно-экспериментальной работы, могут быть использованы руководителями и педагогами образовательных организаций при планировании инновационной деятельности, а также как материалы для кейсов в системе повышения квалификации при подготовке руководителей и разработчиков новых инновационных продуктов.

ISBN 978-5-7434

© СПб АППО, 2024

© Авторы, 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>Опыт внедрения педагогических инноваций в практику инновационной деятельности общеобразовательных организаций (ГБОУ СОШ № 619 Калининского района Санкт-Петербурга)</b> .....	7
<b>Механизмы внедрения педагогических инноваций в практику работы образовательных учреждений с высоким уровнем цифровой трансформации образовательной среды (ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга)</b> .....	20
<b>Учет особенностей дополнительного образования детей в процессе внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений (ГБУ ДО центр детского (юношеского) технического творчества Красногвардейского района Санкт-Петербурга «Охта»)</b> .....	31
<b>Опыт внедрения педагогических инноваций в практику дошкольных образовательных учреждений на основе использования социальной сети «ВКонтакте» (ГБДОУ детский сад № 4 комбинированного вида Кронштадтского района Санкт-Петербурга)</b> .....	43
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	48
<b>СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ</b> .....	65

## ВВЕДЕНИЕ

---

В наше время глобальные изменения происходят настолько стремительно, что сложно предугадать, какими знаниями, навыками и умениями должны будут обладать сегодняшние первоклассники по окончании школы. В век неопределенности и сложности становятся решающими «культура сложности», способности людей двигаться и учиться вместе, взаимодействовать, совместно развиваться и справляться с вызовами «разнообразия». Образование должно совершить переход от «передачи знания» к «пониманию возможностей». Авторы сборника исходят из того, что трансформация сферы образования соответственно современным вызовам неизбежна, а технологии, уже ставшие драйвером масштабных социально-экономических изменений, имеют огромный потенциал применения в образовательных организациях. Образование все больше уходит от традиционных моделей и традиционных навыков в сторону образования, которое учит ребят работать вместе и решать сложные проблемы, для которых нет однозначного решения, но которые приглашают к исследованию и творчеству. Это значит, что следует развивать образование, в котором люди будут чувствовать связность друг с другом и с актуальными проблемами общества и поддерживать растущее сообщество инновационных педагогов.

Образование всех уровней нуждается в обновлении посредством инновационных процессов и диссеминации лучших инновационных практик. Сами инновации в образовании нуждаются в продвижении и развитии. К сожалению, большинство интересных и важных инновационных инициатив, воплотившихся в конкретные инновационные продукты, не выходят за пределы одного – нескольких образовательных учреждений, становясь при этом донором для других образовательных организаций и порождая плагиатированную версию продукта в новой обложке. Это мешает развитию собственно инновации, поскольку она должна не только развивать, но и развиваться сама. Любая инновация с течением времени перестает быть инновацией за счет того, что теряет новизну, актуальность, современность и своевременность. Диалог с коллегами, распространение опыта, активное продвижение собственных идей и поддержка их интерпретаций в организациях реципиента – это необходимые условия, которые не позволят инновации застыть и превратиться в неактуальный опыт. Продвижение инновации – это необходимый этап работы, который дает инновации новую жизнь. Для этого важно разработать, апробировать и определить ведущие принципы и механизмы внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений.

Понятие «инновация» происходит от английского слова *novation*, обозначающего новшество, замену чего-либо новым.

*Инновация* (от англ. Innovation – «нововведение») – изменение внутри системы (in – «внутри»); создание и внедрение различного вида новшеств, порождающих значимые прогрессивные изменения в социальной практике.

*Педагогическая инновация* – это педагогическое нововведение, целенаправленное прогрессивное изменение, вносящее в образовательную среду стабильные элементы (новшества), улучшающие характеристики отдельных частей, компонентов и самой образовательной системы в целом.

Педагогические инновации могут осуществляться как за счет собственных ресурсов образовательной системы (интенсивный путь развития), так и за счет привлечения дополнительных мощностей (инвестиций) – новых средств, оборудования, технологий, капитальных вложений и т. д. (экстенсивный путь развития). В любом случае инновации направлены на развитие, совершенствование, улучшение и повышение эффективности.

Сегодня инновационные процессы во всех сферах развития общества и государства поддерживаются и закрепляются в нормативной базе федерального и регионального уровней:

- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 в части решения задач и достижения стратегических целей по направлению «Образование»;
- Национальный проект «Образование» (утвержден президиумом Совета при президенте РФ (протокол от 03.09.2018 № 10));
- Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (сроки реализации 2018–2025 годы)»;
- ФГОС, профессиональные стандарты для педагогического кластера и др.

Перед администрацией и педагогическими коллективами образовательных организаций стоит задача освоения инновационных педагогических практик и разработка новых решений для реализации задач, обозначенных в указах Президента Российской Федерации, национальных проектах и программах.

К сожалению, при создании образовательных инноваций разработчики недостаточно думают о контексте – и раз за разом сталкиваются с тем, что их разработки получают минимальное распространение. Мы считаем введение новых технологий в образование необходимым условием его преобразования, но далеко не единственным. Наряду с созданием «высоких» «железных» и цифровых технологий (софта и оборудования, high tech) необходимо формировать новые «высокие» «человеческие» технологии (high hume).

В 2019 году Советом по образовательной политике при Комитете по образованию Санкт-Петербурга было принято решение о наделении статусом региональной инновационной площадки четырех образовательных организаций по теме «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений». Площадками инновационной деятельности стали: ГБОУ СОШ № 619 Калининского района Санкт-Петербурга, ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга, ГБУ ДО центр детского (юношеского) технического творчества Красногвардейского района Санкт-Петербурга «Охта» и ГБДОУ детский сад № 4 комбинированного вида Кронштадтского района Санкт-Петербурга.

Идея опытно-экспериментальной работы заключалась в том, чтобы в процессе создания и апробации механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений поддерживать как индивидуальные, так и коллективные образовательные процессы. Это требует создания и апробации механизмов внедрения педагогических инноваций, которые обеспечивают:

- поддержку значимых коллективных целей, идентичности и деятельности, способствующих сотрудничеству, сотворчеству и совместному обучению;
- возможность людям совместно развиваться в областях, которые их всех интересуют и мотивируют, через опыт принадлежности к «чему-то большему»;
- поддержку педагогов и учащихся в создании инновационных решений, артефактов и других продуктов, которые способны поддерживать совместное исследование и сотворчество в больших сообществах;
- организацию регулярных площадок для обсуждения принадлежности к коллективному бытию и действию, а также соответствующие способы учета и оценки достижений и компетенций, пригодные для групп, команд, сообществ;
- эволюцию коллективности через исследование границ между личным и коллективным.

По результатам работы инновационных площадок были получены важные результаты для развития системы образования Санкт-Петербурга, а именно:

- создана живая практика апробации механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений, которую можно использовать как источник актуальных кейсов в процессе повышения квалификации и переподготовки педагогов;
- органы управления образованием города, экспертные группы получили системную основу для разработки критериального аппарата оценки эффективности работы ОУ по внедрению педагогических инноваций в практику;
- технологические решения и кейс-практики, которые созданы в результате ОЭР, стали яркими актуальными аргументами презентации педагогических инноваций для педагогов города, принимающих участие в национальных проектах и конкурсах.

## **ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В ПРАКТИКУ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ (ГБОУ СОШ № 619 КАЛИНИНСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА)**

---

И.Г. БАЙКОВА, И.В. ГРИШИНА,  
Р.Р. КАНЧУРИНА, И.В. КУЛАКОВ

Анализ эффективности деятельности руководителей образовательных организаций показал, что возможность решения проблем повышения эффективности деятельности руководителей и образовательных организаций лежит в плоскости рассмотрения процесса внедрения педагогической инновации как специального управленческого действия по диссеминации педагогического опыта и принятия педагогической инновации как комплексного действия по развитию всего образовательного учреждения (педагогических кадров, образовательной среды и системы взаимодействия всех участников образовательных отношений). Несмотря на то что распространение и тиражирование присуще самой инновации, в этом случае следует искусственно выделить процесс ее внедрения в автономный вид деятельности для обеспечения ожидаемых результатов.

Работа с инновациями отличается использованием принципиально новых, ранее не использовавшихся в образовательной организации или отрасли решений. Внедрением инноваций можно:

- решить проблемы с вариативностью реализуемых программ;
- оптимизировать затраты на освоение новых технологий;
- улучшить систему управления образовательной организацией путем введения нового информационного продукта, программного обеспечения, методов управления персоналом, новейших маркетинговых решений.

Традиционно под инновацией понимается (в переводе с латинского языка) «обновление, новшество или изменение», нововведение – целенаправленное изменение, вносящее в среду внедрения новые стабильные элементы, вызывающие переход системы из одного состояния в другое. В этом контексте упор делается на инновационный характер новшества, нововведения.

Для организации эффективного процесса внедрения можно предложить определение педагогической инновации, делающее акцент на полезности для других образовательных организаций. Педагогическая инновация – это авторский способ решения типовой проблемы деятельности образовательной организации. Предложенное определение позволяет облечь опыт в такую форму, которая будет достаточно ясна и наглядна, технологична и доступна не только

для восприятия, но и для реализации в конкретных условиях, а также вызвать заинтересованность педагогических работников и руководителей в овладении инновационным опытом, актуализировать у них желание и профессиональную готовность использовать его в своей практике.

Ключевыми элементами структурированности педагогической инновации являются:

- ориентированность педагогической инновации на решение типовой проблемы, актуальной для большинства образовательных учреждений. В этом случае педагогическая инновация носит авторский оттенок обоснования актуальности инновации, авторскую позицию на развитие образовательной организации, авторское представление о технологиях и формах решения проблем. В процессе внедрения педагогической инновации авторская позиция становится ключевым предметом дискуссии, а иногда и отторжения со стороны образовательного учреждения – реципиента. Поэтому педагогическая инновация, обоснованная на уровне идеи, часто не доходит до этапа рассмотрения на инструментальном уровне. Формулировка типовой проблемы предполагает ограничение педагогической инновации в обосновании целевой группы, технологии и форме решения, результатах и требованиях к ресурсам;

- алгоритмичность изложения способа решения этой проблемы. В отличие от научной статьи, призывающей к размышлениям, педагогическая инновация выступает инструкцией по решению значимой проблемы. Это значит, что в ней должны быть представлены все этапы решения проблемы от анализа затруднений, планирования действий, осуществления действий и до контроля результата;

- итоговым результатом использования педагогической инновации выступает повышение качества образования. Принимая решение о внедрении педагогической инновации, руководитель образовательной организации – реципиента планирует результаты процесса. Если педагогическая инновация «обещает» при внедрении только абстрактное повышение квалификации педагогов, уникальные результаты обучающихся, научные публикации и участие в конференциях, то у руководителя возникает вопрос о тех результатах, которые ожидаются от государственного образовательного учреждения, выполняющего государственное задание;

- полнота обеспечения педагогической инновации необходимыми методическими материалами. Смысл внедрения педагогической инновации говорит об использовании уже разработанных материалов для их применения в повседневной деятельности. Полнота и качество инструментария педагогической инновации определяют массовый характер ее внедрения в системе образования;

- затратность применения педагогической инновации в практике работы образовательной организации. Образовательная организация обладает ограниченным объемом ресурсов. Принимая решение о внедрении педагогической инновации, руководитель анализирует объем ресурсов и возможность их выделения для освоения педагогической инновации. Если запрос на ресурсы будет превышать возможности образовательной организации, то процесс внедрения может стать имитацией, либо, в худшем случае, деградацией работы образовательной организации.

Таким образом, важнейшим элементом обеспечения эффективности внедрения педагогической инновации стало ее оформление как доступного и результативного инструмента повышения качества образования.

Внедрение педагогической инновации как инструмента развития образовательной организации требует от последней дополнительных затрат, что является первым препятствием на пути диссеминации. Для преодоления этого препятствия необходимы компенсирующие элементы внешней поддержки. К таким элементам относятся:

- рекомендация к распространению педагогической инновации Советом по образовательной политике при Комитете по образованию Санкт-Петербурга;
- размещение материалов педагогической инновации на официальном сайте СПб АППО и их включение в образовательные программы повышения квалификации;
- регламентация деятельности по внедрению педагогической инновации в образовательных учреждениях в локальных актах региональной инновационной площадки;
- наличие договорных отношений образовательной организации – донора и образовательной организации – реципиента по организации взаимодействия в процессе внедрения педагогической инновации;
- наличие программы внедрения педагогической инновации как программы развития необходимых профессиональных компетенций слушателей с последующим подтверждением повышения их квалификации документом.

Перед началом внедрения любых инноваций целесообразно провести анализ и подготовку, то есть адекватно оценить необходимость нововведений для образовательной организации, составить алгоритм работы и спланировать результат. Первый вопрос, который должен задать себе каждый руководитель: в каких именно нововведениях у образовательной организации есть потребность и требуются ли они вообще? Решая вопрос о внедрении инноваций в конкретной образовательной организации, не следует руководствоваться исключительно модными веяниями и принципом «так делают все успешные школы». Нужно помнить, что инновация – это не самоцель, а средство сделать работу образовательной организации более эффективной. Для того чтобы определиться с набором необходимых инновационных преобразований, полезно провести предварительный анализ результатов деятельности образовательной организации, финансовых показателей, динамики образовательных результатов обучающихся. Возможно, стоит прибегнуть к аудиту для определения существующих проблем. Итогом анализа должны стать:

- четкое понимание слабых мест образовательной организации;
- нововведения, требуемые для того, чтобы нивелировать слабые места;
- конкретный результат, которого образовательная организация достигнет благодаря нововведениям;
- сроки достижения этого результата.

Для того чтобы сложное и затратное мероприятие не прошло впустую, важно правильно выстроить работу с нововведениями. Руководитель должен определить, под силу ли коллективу внедрение инноваций, и решить, разрабатывать инновационные технологии самостоятельно или осваивать готовые.

В первом случае потребуется создание собственного подразделения для научных исследований либо реорганизация одной из существующих служб, например службы методического сопровождения. Такой подход дает возможность избежать крупных временных и материальных расходов, так как инвестиционные затраты распределены по времени, однако существует риск, что длительная работа по созданию инновации не принесет ожидаемых результатов. Для освоения инновации, разработанной другими образовательными организациями, школа может установить стратегическое партнерство с авторами или с методическими службами района или города. Такой вариант удобен тем, что образовательная организация получает разработанную профессионалами готовую инновацию без временных затрат для внутренних служб и риска неудачи. Существует также вариант объединения с другими образовательными организациями для совместной разработки инновации. Этот способ позволяет объединить опыт и разделить издержки и риски, но имеет и свои недостатки: в долгосрочной перспективе интересы организаций-партнеров могут меняться, и управлять процессом становится сложно; могут возникать трудноразрешимые споры, сложности с распределением прав на интеллектуальную собственность.

Несмотря на то что внедрение новых технологий в образовательных организациях имеет свои особенности, можно выделить пять этапов, которые, как правило, проходит любое нововведение: планирование, «проектирование», непосредственное осуществление внедрения, «перепроектирование», оценка.

На этапе планирования: определяются основное содержание и уровень изменений; проводится всесторонний анализ ситуации, который включает в себя самооценку, изучение характеристик внешней среды и сравнение собственной организации с другими компонентами внешней среды; производится анализ движущих и сдерживающих сил предстоящих изменений, потенциальных проблем; разрабатывается стратегия работы с персоналом; происходит определение необходимых ресурсов (кадровых, временных, финансовых, материальных и других), и решается вопрос о необходимости привлечения дополнительных ресурсов, включая внешних консультантов; составляется предварительный пошаговый план. При планировании изменений в организации используются методы сетевого планирования, карты Ганта и другие общепринятые способы действий. Когда планирование завершено, можно приступать к следующему этапу.

«Проектирование» – это своеобразная подготовка служб и процессов образовательной организации к изменениям. Основные задачи на этом этапе: снятие психологического напряжения в педагогическом коллективе, выбор оптимальных методов обучения и информирования сотрудников, контроль прогресса подготовки к внедрению, при необходимости коррекция планов и подходов к их реализации. Чтобы инновация стала массовой и приоритетной, необходимо вовлекать в нее как можно больше структур организации. Для управления внедрением целесообразно создавать гибкие и мобильные проектные группы. На этом этапе осуществляется процесс одобрения и поддержки инноваций среди большинства членов организации. Процесс формирования нового видения в коллективе организации осуществляется через социализацию ее членов. Первым шагом является распространение знания о необходимости инноваций. Задача этого шага – создание образа новой организации, для чего можно использовать пропаганду, рекламу

нововведений и простое распространение информации. На втором шаге создания общего видения перемен через социализацию осуществляется обучение членов организации. При этом в качестве элементов обучения используют такие образцы, которые показывают преимущества новых организационных форм.

Непосредственное осуществление – институционализация изменений – центральный этап, в ходе которого претворяются в жизнь разработанные на первом этапе рекомендации по внедрению инноваций. На этом этапе важно, во-первых, иметь достаточный резерв времени и прочих ресурсов на случай непредвиденных затруднений; во-вторых, иметь возможность оперативно корректировать стратегию, если на практике это окажется необходимым; в-третьих, постоянно держать обратную связь с сотрудниками, информировать их об успехах преобразований. Первый шаг на этом этапе – практические действия, направленные на создание новых социальных связей, обеспечивающих работу в измененных условиях. Новые связи заменяют старые или на первых порах существуют параллельно с ними. На втором шаге происходит слом старых норм и процедур деятельности. При правильно спланированной и проведенной предварительной работе на предыдущих этапах эта операция будет максимально безболезненной. На третьем шаге решается основная задача – внедрение инноваций во все структуры организации и заимствований из других системных единиц. При этом проверяется степень влияния инноваций на все компоненты образовательного процесса и производятся действия по преодолению сопротивления изменениям и снятию неопределенности. На четвертом шаге осуществляется полное освоение новых ролевых требований и нормативных процедур, которые представляют собой деятельностьную составляющую новых элементов культуры организации. Степень социализации к изменениям должна быть такой, чтобы все ролевые требования и нормы были приняты членами организации на настоящий момент.

Суть этапа «перепроектирования» – закрепление достигнутого результата. Для этого нужно выделить все необходимые ресурсы, решить вопрос дальнейшего обучения для работы с внедренной инновацией, осуществить планы по использованию результатов внедрения с учетом ситуации. Заключительный этап нововведений – оценка текущих результатов, он предполагает исследование всех последствий внедрения инновации, анализ их восприятия; дальнейшую поддержку обратной связи внутри образовательной организации; информирование внешней среды (родители, социальные партнеры, СМИ т.д.) о внедрении инновации.

В табл. 1 представлен универсальный алгоритм внедрения педагогической инновации.

Таблица 1

**Алгоритм внедрения педагогической инновации**

Этап	Действия	Результат
1. Широкое информирование о педагогической инновации	Самоопределение реципиентов по отношению к идее инновации	Появление интереса к педагогической инновации – создание заинтересованного сообщества
2. Мотивирующая реклама об использовании практик педагогической инновации для улучшения работы	Описание перечня проблем, решаемых педагогической инновацией	Формирование устойчивого интереса к педагогической инновации для решения своих затруднений – создание группы слушателей

Этап	Действия	Результат
3. Целенаправленная передача педагогической инновации (программа, методика, приемы, материалы)	Проектирование собственной деятельности по использованию педагогической инновации	Программа внедрения педагогической инновации на базе реципиента
4. Апробация педагогической инновации в практике работы реципиента	Самостоятельная работа по внедрению инновации в практику работы при наличии системы поддержки на сайте носителя инновации (форум, консультации, сетевое общение, конференция и др.)	Принятие или отказ реципиента от использования педагогической инновации в зависимости от изменений качества образования
5. Переход инновации в режим повседневного использования	Формирование системы устойчивых навыков (сетевая группа ОО, реализующих в практике работы педагогическую инновацию)	Подтверждение использования педагогической инновации (сертификация системы педагогической инновации на базе ОО)

Внедрение инновационных технологий с точки зрения управления персоналом и ресурсами образовательной организации может осуществляться следующими методами:

- принудительный метод основан на использовании силы для преодоления сопротивления со стороны работников. Его целесообразно применять в случае, когда природа сопротивления ясна и нововведения необходимо осуществить в сжатые сроки;

- метод адаптивных отклонений, напротив, предполагает постепенное введение перемен в течение длительного периода специально созданной для этого проектной группой, а не руководителем образовательной организации, конфликты решаются через компромисс. Метод благоприятен потому, что работников не приходится «ломать» (что может негативно сказаться на качестве выполняемой работы): сотрудники со временем принимают удобство и пользу нововведений. Этот метод применяется в случаях, когда нет срочности, а изменения внешней среды легко предвидеть; при чрезвычайных ситуациях он неэффективен;

- управление кризисной ситуацией, этот метод применим к самым неблагоприятным случаям, когда под угрозой существование образовательной организации. Сопротивление, как правило, низкое, но присутствует жесткий дефицит времени и риск неудачи;

- метод управления сопротивлением – это гибкий метод, предполагающий сочетание подходов метода адаптивных отклонений и принудительного, лавирование между ними при изменении необходимой срочности внедрения.

При внедрении любого инновационного процесса руководитель должен быть готов к тому, что, как любое неотработанное действие, нововведение неизбежно столкнется со сложностями, главная из которых – сопротивление

со стороны сотрудников. Педагоги не всегда с энтузиазмом воспринимают нововведения, так как последние несут в себе элемент дискомфорта: требуют отказа от привычных, отработанных методов работы, приспособления к новым, неизвестным условиям, дополнительного обучения. Часто руководители низшего звена видят в нововведениях угрозу своему статусу, ощущают неуверенность в будущем, предчувствуют ужесточение контроля. Задача руководителя в этом случае – убедить исполнителей в целесообразности и полезности изменений. Для повышения общей подготовленности сотрудников к инновационному процессу полезно не только при внедрении, но и в текущем режиме систематически обучать, материально стимулировать новаторов, оценивать вклад отдельного работника в успех образовательной организации, поощрять инициативу, активность, объяснять перспективы развития, связанные с нововведениями. На завершающем этапе внедрения логично провести оценку промежуточного результата.

Некоторая сложность заключается в том, что в условиях высокой степени неопределенности предложить унифицированную систему показателей эффективности инноваций невозможно: разработчик должен определить ее самостоятельно, исходя из особенностей инновационного проекта. Эффективность внедренной инновации можно оценить, сопоставив образовательные результаты обучающихся до и после внедрения инноваций, снижение временных затрат педагогов и учащихся на достижение указанных выше результатов, оптимизация процессов управления образовательной организацией. Результативность внедрения педагогической инновации в этом случае определяется развитием образовательных организаций в повышении качества образования. Рассматривая педагогическую инновацию не как предмет, а как условие такого равноправного взаимодействия субъектов, можно говорить не столько о присвоении чужой инновации донора, сколько о разработке собственной инновации реципиента. Это позволяет рассматривать процесс внедрения педагогической инновации как проектирование реципиентом собственной педагогической инновации при поддержке донора, который уже прошел этот путь проектирования.

Результатом внедрения педагогической инновации выступает развитие образовательной организации, следовательно, необходимо рассмотреть характер развития социальной организации. Образовательная организация как вид социальной организации в качестве условия своего развития рассматривает не только цели, содержание, технологии и формы своей деятельности, но и в первую очередь педагогический коллектив, реализующий все эти условия в своей профессиональной деятельности. Это позволяет рассматривать процесс внедрения педагогической инновации как условие профессионального развития педагогического коллектива. Результатом этого процесса становится показатель готовности педагогического коллектива к повышению качества образования посредством разработки, проектирования и реализации педагогических инноваций, формирование инновационного образовательного поведения всех участников образовательных отношений.

Для управления процессом внедрения инноваций в регионе и оптимизации ресурсов образовательных организаций коллектив школы № 619 разработал прототип и предлагает к использованию открытую инновационную

платформу «ИННОТЕКА». Открытая инновационная платформа «ИННОТЕКА» (ОИП «ИННОТЕКА») после решения заинтересованных заказчиков может быть размещена на действующих региональных ресурсах, сопровождающих инновационную деятельность в регионе.

ОИП «ИННОТЕКА» представляет собой каталог инновационных проектов, направленных на решение приоритетных задач образовательных организаций, и является инструментом внедрения педагогических инноваций в практику.

Практическая значимость ОИП «ИННОТЕКА» заключается не только в накоплении и создании общего фонда инновационных продуктов, но и в предоставлении возможности их внедрения в образовательных организациях. Это инструмент, способствующий инновационному сотрудничеству между образовательными организациями общего образования и высшего образования, целью которого является обеспечение прямой взаимосвязи между разработчиками (авторами инновационных проектов) и конечными потребителями в области обмена знаниями и передачи технологических решений.

Технические возможности ОИП «ИННОТЕКА»:

- системный подход к структурированию данных упростит процесс поиска интересующих продуктов потенциальным пользователем;
- с помощью простых фильтров и интеллектуальной системы поиска по ключевым показателям и критериям этот процесс станет быстрым и эффективным;
- современные цифровые архитектурные решения и user-friendly-интерфейс позволит конечному пользователю портала анализировать представленные продукты и примерять их на свое учреждение по заданным на портале алгоритмам;
- система поддержки и обратной связи позволит сделать процесс внедрения продуктов более прозрачным и эффективным, а самое главное – даст моментальную обратную связь автору продукта для возможной его доработки.

Основная цель ОИП «ИННОТЕКА» – координация инновационной деятельности: открытый и широкий поиск партнеров для разработки, реализации и внедрения инновационных проектов. Организация процесса разработок путем объединения в общий фонд разработок широкого применения, которые можно не только внедрять, но и использовать для создания новых инновационных продуктов.

Основные задачи ОИП «ИННОТЕКА»:

- формирование виртуального пространства, единой среды для удаленного обмена информацией между субъектами инновационной платформы;
- обеспечение доступа образовательных организаций к общему фонду инновационных проектов, находящихся на ОИП «ИННОТЕКА»;
- постоянный мониторинг и обзор существующих на ОИП «ИННОТЕКА» инновационных проектов, их анализ и презентация;
- обеспечение системы взаимного сотрудничества образовательных организаций всех видов и типов, заинтересованных в реализации своих инновационных проектов и во внедрении инновационных проектов потенциальных партнеров.

Механизмы внедрения инноваций в практику работы образовательных

организаций, заложенных в основу разработки открытой инновационной платформы «ИННОТЕКА»:

- механизм материально-технического обеспечения (анализ проблематики, возможностей и потребностей по развитию техносферы ОО; рекомендации по подбору необходимого для внедрения оборудования);
- механизм профессионального развития педагогов и руководителей (курсы дистанционного обучения для сотрудников организаций-партнеров; программа сетевого сопровождения деятельности организаций-партнеров в процессе внедрения педагогической инновации; семинары, вебинары, индивидуальные и групповые консультации);
- механизм программно-методического обеспечения (разработаны инструкции для работы на инновационной платформе «ИННОТЕКА»);
- нормативные документы, создающие правовое пространство взаимодействия субъектов инновационной деятельности; публикации и методические материалы для сотрудников организаций-партнеров);
- механизм информационного сопровождения (раздел сайта «Региональная инновационная площадка»; инновационная платформа «ИННОТЕКА», семинары, вебинары, форумы);
- механизм социального партнерства (заключение соглашений, организация и проведение совместных мероприятий, обмен ресурсами);
- механизм экспертного сопровождения (обеспечение комплексного экспертно-аналитического сопровождения реализации опытно-экспериментальной работы по внедрению педагогической инновации в практику).

На рис. 1 представлен алгоритм работы ОИП «ИННОТЕКА» на сайте организации.

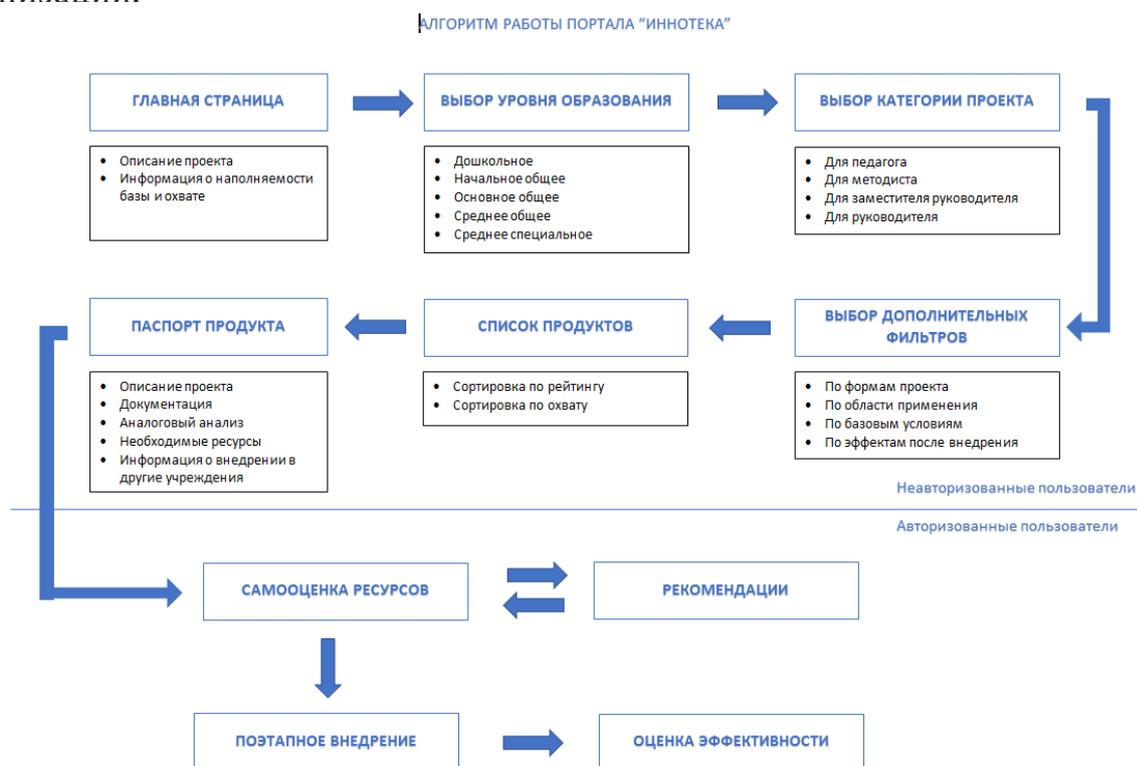


Рис. 1. Алгоритм работы портала «ИННОТЕКА»

Механизмы и этапы внедрения педагогических инноваций с применением открытой инновационной платформы «ИННОТЕКА» в практику образовательных учреждений представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Механизмы и этапы внедрения педагогических инноваций  
с применением ОИП «ИННОТЕКА»**

<b>Этапы внедрения</b>	<b>Содержание деятельности носителя инновационного опыта</b>	<b>Содержание деятельности реципиента инновационного опыта</b>
1. Позиционирование инновационного продукта (носитель ИП). Осуществление поиска инновационных продуктов (реципиент)	Позиционирование инновационного продукта в рамках семинаров, конференций, форумов, вебинаров, конкурсов, в СМИ, в социальных сетях; изучение базы данных о потенциальных организациях-партнерах, проявивших интерес к инновационному продукту	Определяются основное содержание и уровень изменений; проводится всесторонний анализ ситуации, который включает в себя самооценку, изучение характеристик внешней среды и сравнение собственной организации с другими компонентами внешней среды; производится анализ движущих и сдерживающих сил предстоящих изменений, потенциальных проблем; выстраивается четкое понимание слабых мест организации; определяются нововведения, требуемые для того, чтобы слабые места нивелировать; определяется конкретный результат, который организация достигнет благодаря нововведениям, и сроки достижения результата; изучается информационное поле экспертных мнений о качестве инновационных продуктов
2. Формирование пакета документов, регламентирующих внедрение инновационного продукта	Программа дистанционных учебных курсов для сотрудников организации-партнера; диагностические материалы по изучению готовности сотрудников организации-партнера к использованию инновационного продукта в своей профессиональной деятельности; соглашение о сотрудничестве; дорожная карта по внедрению ИП; инструкции по работе на открытой инновационной платформе «ИННОТЕКА»	Разрабатывается стратегия работы с персоналом; происходит определение необходимых ресурсов (кадровых, временных, финансовых, материальных и других) и решается вопрос о необходимости привлечения дополнительных ресурсов, включая внешних консультантов; составляется предварительный пошаговый план
3. Формирование сетевого сообщества организаций-партнеров с целью внедрения инновационного продукта	Ведение переговоров о сотрудничестве на уровне руководителей образовательных организаций; заключение соглашений о сотрудничестве с организациями-партнерами; согласование дорожной карты по внедрению инновационного продукта	Подготовка служб и процессов организации к изменениям; основные задачи на этом этапе: снятие психологического напряжения в коллективе, выбор оптимальных методов обучения и информирования сотрудников, контроль прогресса подготовки к внедрению, при необходимости коррекция планов и подходов к их реализации

Этапы внедрения	Содержание деятельности носителя инновационного опыта	Содержание деятельности реципиента инновационного опыта
4. Проведение подготовительных организационных мероприятий по внедрению инновационного продукта	<p>Организация серии деловых встреч с ответственными за внедрение инновационного продукта каждой из организаций-партнеров;</p> <p>мониторинг готовности организаций-партнеров к внедрению инновационного продукта (наличие необходимой материально-технической базы, наличие специалистов);</p> <p>организация работы консультационного пункта (онлайн) для письменного обращения специалистов организаций-партнеров по вопросам внедрения инновационного продукта;</p> <p>проведение дистанционных обучающих курсов для сотрудников организаций-партнеров;</p> <p>разработка критериев и показателей эффективности для их внесения в паспорт открытой инновационной платформы «ИННОТЕКА»</p>	<p>Распространение знания внутри организации о необходимости инноваций.</p> <p>Задачей этого шага является создание образа новой организации, для чего можно использовать пропаганду, рекламу нововведений и простое распространение информации;</p> <p>создание общего видения перемен осуществляется через обучение административной команды и специалистов организации</p>
5. Практическое внедрение инновационного продукта образовательной организацией	<p>Составление календарного графика по внедрению инновационного продукта на базе организаций-партнеров (согласование проводится в индивидуальном порядке);</p> <p>внедрение инновационного продукта на базе организаций-партнеров в соответствии с графиком (составление акта выполненных работ);</p> <p>самостоятельное апробирование инновационного продукта партнерами на базе своих образовательных организаций;</p> <p>качественная оценка инновационного продукта организациями-партнерами в ходе его практического применения (отзыв организаций-партнеров);</p> <p>внесение изменений (технических, содержательных и др.) в инновационный продукт на основании замечаний и предложений организаций-партнеров;</p> <p>осуществление консалтинговых услуг для организаций-партнеров по использованию инновационного продукта до истечения срока соглашения о сотрудничестве;</p> <p>разработка критериев и показателей эффективности механизма внедрения инноваций в практику организаций посредством ОИП «ИННОТЕКА»</p>	<p>Выделение всех необходимых ресурсов;</p> <p>решение вопросов дальнейшего обучения для работы с внедренной инновацией;</p> <p>оценка текущих результатов, предполагающая исследование всех последствий внедрения инновации;</p> <p>дальнейшая поддержка обратной связи внутри организации</p>

Инструкция для пользователя открытой инновационной платформы «ИННОТЕКА» представлена на рис. 2.

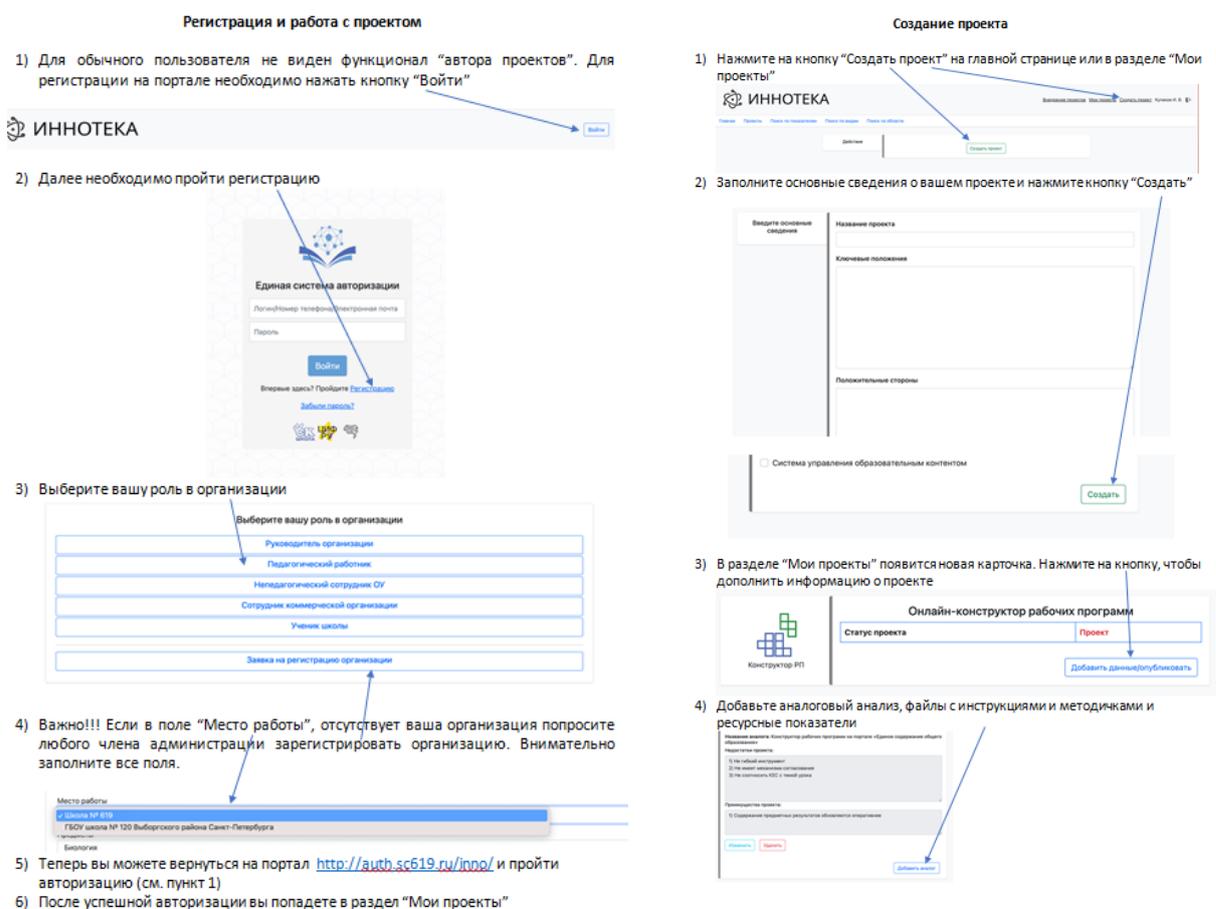


Рис. 2. Инструкция для пользователя ОИП «ИННОТЕКА»: регистрация и работа с проектом; создание проекта.

Другие конечные продукты, полученные в ходе опытно-экспериментальной работы коллективом ГБОУ СОШ № 619 Калининского района Санкт-Петербурга в статусе региональной инновационной площадки по теме «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений», представлены в табл. 3.

Таблица 3

**Продукты, полученные в ходе опытно-экспериментальной работы ГБОУ СОШ № 619 по теме «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений»**

Конечный продукт	Материалы ОУ
Алгоритм (описание системы) работы ОУ по внедрению педагогических инноваций в образовательную практику	<p>Универсальный алгоритм внедрения педагогической инновации: <a href="https://goo.su/3zNWNym">https://goo.su/3zNWNym</a></p> <p>механизмы и этапы внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений: <a href="https://goo.su/srjHhm">https://goo.su/srjHhm</a></p> <p>инструмент механизма внедрения инновационных продуктов – открытая инновационная платформа «Иннотека»: <a href="http://auth.sc619.ru/inno/">http://auth.sc619.ru/inno/</a></p> <p>инструкции по работе на открытой инновационной платформе «Иннотека» как для носителей инноваций, так и для реципиентов инновационного опыта: <a href="https://goo.su/UjCPSH">https://goo.su/UjCPSH</a></p> <p>шаблон соглашения о сотрудничестве: <a href="https://kurl.ru/ijOhC">https://kurl.ru/ijOhC</a></p> <p>шаблон акта выполненных работ: <a href="https://kurl.ru/PThIp">https://kurl.ru/PThIp</a></p>

Конечный продукт	Материалы ОУ
Методические рекомендации для руководителей ОУ по внедрению педагогических инноваций в образовательную практику	Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по внедрению педагогических инноваций в образовательную практику: <a href="https://goo.su/vvY2">https://goo.su/vvY2</a>
Методика оценки эффективности работы ОУ по внедрению педагогических инноваций в образовательную практику.	Методика оценки эффективности работы ОУ по внедрению педагогических инноваций в практику: <a href="https://goo.su/ugr9W">https://goo.su/ugr9W</a>
Оптимизированная АСУ «ЦифРУ <sup>2</sup> », включающая комплекс информационных ресурсов, в том числе цифровых, совокупность технологических средств информационных и коммуникационных технологий, систему современных педагогических и управленческих технологий, обеспечивающих создание универсального инструмента управления качеством образования через управление профессиональным развитием педагога, включение учащихся и родителей как активных пользователей Модульная субъектно-ориентированная динамическая обучающая среда на базе образовательного конструктора «Лидер будущего»	Программа сетевого сопровождения деятельности школ-партнеров в процессе внедрения педагогической инновации работы ОУ на основе платформы АСУ «ЦифРУ <sup>2</sup> », школьного образовательного конструктора «Лидер будущего» и инновационной образовательной программы «Школьная Техносфера»: <a href="https://kurl.ru/duiIA">https://kurl.ru/duiIA</a> модернизация АСУ «ЦифРУ <sup>2</sup> » и образовательного конструктора «Лидер будущего»: <a href="https://kurl.ru/CqKfj">https://kurl.ru/CqKfj</a> , <a href="https://kurl.ru/nYgaA">https://kurl.ru/nYgaA</a> модульная субъектно-ориентированная динамическая обучающая среда на базе образовательного конструктора «Лидер будущего»: <a href="https://leader.school619.ru/">https://leader.school619.ru/</a> инструкции по работе в АСУ «ЦифРУ <sup>2</sup> »: <a href="https://kurl.ru/nYgaA">https://kurl.ru/nYgaA</a> , <a href="https://kurl.ru/HcGZz">https://kurl.ru/HcGZz</a>
Модульная субъектно-ориентированная динамическая обучающая среда на базе образовательного конструктора «Лидер будущего»	
Пакет нормативно-правовых и методических материалов для работы с АСУ «ЦифРУ <sup>2</sup> » и образовательным конструктором «Лидер будущего»	
Дополнительные общеобразовательные общеразвивающие программы технической и естественно-научной направленностей в рамках реализации ИОП «Школьная Техносфера»	Дополнительные общеобразовательные общеразвивающие программы технической и естественно-научной направленностей в рамках реализации ИОП «Школьная Техносфера» <a href="https://kurl.ru/SybHJ">https://kurl.ru/SybHJ</a>

## **МЕХАНИЗМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В ПРАКТИКУ РАБОТЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ (ГБОУ СОШ № 258 С УГЛУБЛЕННЫМ ИЗУЧЕНИЕМ ФИЗИКИ И ХИМИИ КОЛПИНСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА)**

---

С.Б. НЕКРАСОВА, П.Н. ПУСТЫЛЬНИК, Т.Б. КНЯЗЕВА, И.П. ЛЕНОК,  
И.А. НЕСТЕРОВА, Ю.И. МУСТОНЕН, М.В. МАКАРОВА, В.А. ЗВЕРЕВ,  
Ю.Д. БАБЧИНСКАЯ, О.Н. РУСАЛЕВА, Е.В. ЛАПИНА, Д.А. ДАВЫДОВ,  
С.В. БАРАБАНОВ, К.А. ЗЕМСКИХ, Е.В. ПАСЫНОК, Н.Н. ВИХРОВА

Внедрение педагогических инноваций в работу образовательной организации включает в себя следующие этапы.

I этап. Выбор педагогической инновации:

- обоснование выбора апробированной педагогической инновации, подлежащей освоению сообществом ОО;
- определение технологий, форм и методов внедрения педагогической инновации уже с учетом специфики и задач ОО; условий и уровня готовности педагогического коллектива к ее освоению и внедрению.

II этап. Подготовка к внедрению педагогической инновации:

- формирование инициативной ядерной группы из членов педагогического коллектива;
- принятие локальных нормативно-правовых актов, способствующих внедрению педагогической инновации;
- повышение квалификации участников инициативной группы и всего педагогического сообщества по теме педагогической инновации.

III этап. Внедрение педагогической инновации:

- реализация управленческих решений по внедрению педагогической инновации и организационных изменений на каждом этапе внедрения инновации;
- анализ результатов внедрения педагогической инновации;
- поощрение инициативной группы и отдельных участников внедрения инновации.

Рассмотрим названные этапы подробнее.

I этап – выбор педагогической инновации.

Шаг 1 – обоснование выбора конкретной педагогической инновации.

Определение содержания инноваций, обеспечивающих целостное развитие школы на основе интеграции инновационных потенциалов школы, семьи и социальной среды. Источниками зарождения инновационных процессов в практике образовательного учреждения являются:

- интуиция творческого руководителя, педагога;
- опыт, рожденный в школе;
- педагогический опыт, рожденный в других школах;
- директивы и нормативные документы;
- мнение сообществ учащихся и родителей, социума;
- потребности педагогического коллектива работать по-новому;
- потребности региона, страны в изменении ситуации в образовании;
- достижения, разработки всего комплекса наук о человеке и др.

На этом этапе проводятся аналитические и диагностические мероприятия. Пример из опыта школы № 258. Определение общей готовности школы к внедрению педагогической инновации (на примере внедрения цифровой электронной школы для подготовки к ОГЭ и ЕГЭ, самообразования обучающихся школы).

Во-первых, нужно проанализировать мотивационные условия вхождения в инновационную деятельность коллектива. Педагогический коллектив всегда неоднороден, поэтому необходим анализ, чтобы правильно организовать инновационную деятельность с учетом оценки уровня готовности членов коллектива к восприятию новшеств. Это может быть: анкетирование и анализ результатов («Мотивационная готовность к внедрению ДОТ»; «Уровень ИКТ-компетентности»; «Диагностика готовности коллектива к использованию ЭОР и ДОТ»; анкета «Определение компьютерной грамотности педагогов»); наблюдение; беседы; изучение опыта деятельности педагогов; анализ самообразования педагогов.

Во-вторых, нужно сформировать показатели оценки инновационного потенциала педагогического коллектива, а именно:

1. Восприимчивость педагогов к новому – это потребность в постоянном профессиональном росте.

Восприимчивый к нововведениям педагог:

- стремится внедрить передовой опыт в практику (использует цифровые и дистанционные ресурсы в своей работе);
- постоянно занимается самообразованием;
- привержен определенным идеям, которые развивает в процессе деятельности (работа над авторскими программами, создание дистанционных курсов, создание авторских материалов);
- анализирует результаты своей педагогической деятельности, сотрудничает с научными консультантами (например, в подготовке докладов и статей на научно-практические конференции);
- умеет прогнозировать свою деятельность и планировать ее в перспективе.

2. Подготовленность к освоению новшеств, которая включает в себя: информированность о новшествах, наличие потребности в обновлении педагогических или управленческих компетенций для успешной профессиональной и исследовательской деятельности (сетевое взаимодействие в рамках реализации региональных инновационных проектов, например, сотрудничество с ГБОУ школа 258 по теме: «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений»).

Задача управленческой группы – формировать в коллективе положительное общественное мнение о необходимости нововведений.

Шаг 2 – выбор методов внедрения педагогической инновации.

Руководитель ОУ должен обосновать выбор метода управления внедрением педагогической инновации из существующих.

Принудительный метод основан на использовании силы для преодоления сопротивления со стороны педагогов. Его целесообразно применять в случае, когда природа сопротивления ясна и нововведения необходимо осуществить в сжатые сроки. Однако при этом следует иметь в виду, что существует большой риск получения фиктивной инновационной деятельности и ее затухания через некоторый отрезок времени.

Метод адаптивных отклонений предполагает постепенное введение перемен в течение длительного периода специально созданной для этого группой, а не руководителем ОУ, конфликты решаются через компромисс. В этом случае коллектив не приходится «ломать» (что может негативно сказаться на качестве выполняемой работы): педагоги сами со временем принимают удобство и пользу нововведений. Этот метод применяется, когда нет срочности, а изменения внешней среды легко предвидеть; (при чрезвычайных ситуациях он неэффективен).

II этап – подготовка к внедрению педагогической инновации.

Шаг 3 – формирование инициативной группы.

Управление внедрением педагогической инновации предполагает создание инициативной и экспертной групп (с распределением функционала всех участников), творческих объединений педагогов, которые разрабатывают концепцию, план мероприятий, и научно-методическое обеспечение процесса внедрения педагогической инновации.

Шаг 4 – нормирование инновационной деятельности.

1. Разработка локальных нормативно-правовых актов управления процессом внедрения педагогической инновации с определением инвариантной и вариативной частей внедрения инновации.

Инвариантная часть – та нормативная база, в которую организация встраивается на федеральном и региональном уровнях и не может ее регулировать.

Вариативная часть – локальные нормативно-правовые акты школы, созданные непосредственно для внедрения педагогической инновации, которую проектирует и которой управляет на уровне ОО или сети (положения, дорожные карты работ, соглашения, инструменты внедрения и т.д.).

2. Разработка показателей результативности и эффективности внедрения педагогической инновации, например:

- количество участников инновационной деятельности: педагоги, обучающиеся, родители;
- количество партнеров;
- наличие сетевого взаимодействия, сетевых сообществ по внедрению инновации;
- диссеминация опыта в сетевых сообществах и совместно с сетевыми сообществами (семинары, вебинары, круглые столы, конференции и других мероприятия).

Шаг 5 – повышение квалификации инновационной группы и всего коллектива ОО.

1. Внедрение лично адаптированной системы непрерывного образования и самообразования педагогических работников, направленной на повышение профессионально-педагогической компетентности в освоении инноваций (формальный, неформальный и информальный компоненты).

2. Форматы реализации адаптированной системы непрерывного образования и самообразования:

- семинары, конференции, педагогические мастерские, воркшопы, стажировки и др.;
- курсы повышения квалификации в системе ДПО;
- круглые столы, практикумы с приглашением носителей инновации, стейкхолдеров, партнеров и т.д.;
- элементы инновационной деятельности в работе методических объединений;
- творческие, проектные и аналитические группы;
- самостоятельная образовательная деятельность.

III этап – внедрение педагогической инновации.

Шаг 6 – реализация плана внедрения педагогической инновации.

1. Сопровождение реализации проекта внедрения педагогической инновации (организационная и мотивационная поддержка).

2. Контроль выполнения дорожной карты мероприятий (диаграмма Ганта и др.).

3. Своевременная корректировка процесса внедрения педагогической инновации (инициативы педагогического коллектива, аналитические данные результатов).

4. Проведение промежуточного мониторинга результативности и эффективности внедрения педагогической инновации на основе разработанных показателей.

5. Внешняя экспертная оценка результатов и эффектов внедрения педагогической инновации, в том числе оценка результатов экспертами СПб ЦОКОиИТ.

6. Обобщение деятельности и распространение позитивного опыта внедрения педагогической инновации (конференции, мастер-классы, конкурсы педагогического мастерства, публикации в профессиональных журналах, профессиональные портфолио педагогов).

Шаг 7 – анализ результатов внедрения педагогической инновации.

1. Проведение итогового мониторинга процесса внедрения педагогической инновации.

Формы проведения мониторинга:

- информационный – сбор, накопление и систематизация материала о внедрении педагогической инновации (например, внедрения системы дистанционного обучения в образовательный процесс школы);
- управленческий – контроль и оценка эффективности принимаемых управленческих решений (количество участников инновационной деятельности, количество проведенных вебинаров, мастер-классов по использованию ДОТ и т.д.);
- педагогический – изучение эффективности внедрения инновации для повышения профессиональной компетентности педагогического коллектива (публикации статей, создание методических указаний, инструкций; участие в научно-практических конференциях и т.д.).

2. Оценка результатов внедрения педагогической инновации всеми субъектами ОП: директором, педагогами, учащимися, родителями, партнерами и сетевыми сообществами.

3. Оценка результатов внедрения педагогической инновации представителями КО, ОО, СПб ЦОКОиИТ, ИМЦ и т.д.

Шаг 8 – поощрение инициативной группы и отдельных участников внедрения инновации.

Для успешного внедрения педагогической инновации необходимо предусмотреть: подведение итогов по вкладу в инновационный педагогический процесс (ежемесячно, поквартально, по итогам года), а также моральные и материальные стимулы:

- моральное стимулирование: награждение педагогов, групп, сообществ грамотами, благодарственными письмами и т.д.

- материальное стимулирование: премии, ценные подарки и т.д.

Организационные изменения на разных этапах развития инноваций – это необходимые и достаточные условия, которые управленческая команда должна обеспечить, чтобы решить соответствующие задачи инновационного развития. Для современных школ это будут не последовательные шаги, а система одновременных действий, обеспечивающих продвижение инициатив, находящихся на разных этапах своего развития и оформления.

Организационные изменения проявляют, обеспечивают устойчивость и воспроизводимость образовательных инноваций. Содержание и формы организационных изменений на каждом этапе развития школы должны быть соответствовать задачам развития. Диагностика содержания и процесса становления организационных изменений может быть показателем развития и качества инноваций.

Апробированные механизмы и инструменты внедрения инноваций можно условно разделить на четыре блока:

- механизмы и инструменты партнерства и сетевого взаимодействия;
- цифровые платформы совместной реализации инновационной деятельности;
- повышение квалификации по теме педагогической инновации;
- методические разработки для внедрения педагогической инновации.

**Механизмы и инструменты партнерства и сетевого взаимодействия.** Для организации партнерства и сетевого взаимодействия в нашем проекте созданы и используются: консорциум по внедрению педагогических инноваций; персонализированные соглашения с ОО о совместных видах деятельности, в которых заинтересованы обе стороны; пользовательское соглашение о внедрении разработанной инновации в практику образовательной организации.

Для того чтобы определить и внедрить перечисленные выше механизмы и инструменты, мы исследовали возможности сетевого и партнерского взаимодействия с образовательными организациями путем прямых коммуникаций и изучения их потребностей.

Изучение возможностей сетевого взаимодействия с организациями – потенциальными партнерами по теме региональной инновационной площадки проводилась двумя способами:

- с муниципальными и региональными организациями путем презентации темы и содержания деятельности нашей региональной инновационной площадки в очном формате, в том числе на районных стратегических сессиях,

вебинарах, конференциях и других формах мотивационной трансляции практики. В процессе профессионального общения и представления проекта формулировалось устное предложение образовательным организациям Колпинского района о сотрудничестве и совместной деятельности в рамках темы проекта. В итоге был сформирован пул образовательных организаций, которые проявили инициативу и оформили заявку на участие в проекте совместно с ГБОУ СОШ № 258;

- с организациями из других регионов путем адресной рассылки подготовленного пакета-предложения к сотрудничеству («Договор о сотрудничестве (шаблон)», «Информационное письмо о сотрудничестве»). Информационное письмо ориентировало потенциальных участников на выбор формата сотрудничества в соответствии с собственными интересами и потребностями, предлагало самостоятельно определить свой вклад и продукт деятельности в сетевом сотрудничестве. Адресная рассылка в региональные и муниципальные органы управления образованием, ИРО, образовательные организации была сделана в разные регионы РФ. Заинтересовались проектом и вышли на сотрудничество и подписание договоров школы г. Ангарска Иркутской области.

На основании анализа конкретных интересов – запросов организаций-партнеров определились группы интересантов для включения в реализацию проекта по внедрению педагогических инноваций:

1-я группа – «пользователи ресурсов», которые готовы и заинтересованы в том, чтобы употреблять ресурсы созданной практики и привлекать в практику своих учителей, родителей и учеников; через сетевое взаимодействие обеспечивать всех участников образовательного процесса необходимыми для улучшения качества образования цифровыми образовательными ресурсами, созданными в ГБОУ СОШ № 258; через пользователей ресурсов и их запросы возможно: распространять педагогическую инновацию; улучшать ее содержание и механизмы обратной связи в динамике.

2-я группа – образовательные организации, не имеющие собственной инновационной деятельности по теме проекта, но желающие ее внедрить и использовать на своей площадке.

3-я группа – школы, которые уже развиваются в рамках предложенной темы, имеют свои инновационные практики и могут выступать равными партнерами сети в задаче внедрения педагогических инноваций и диссеминации накопленного или созданного совместно с партнерами опыта.

Далее с учетом выявленных трех групп интересантов формировались механизмы и инструменты внедрения педагогических инноваций, в том числе нормирование разных видов совместной деятельности и сотрудничества.

На нашей инновационной площадке были разработаны и апробированы следующие механизмы и инструменты сетевого взаимодействия:

1. Положение о сетевом взаимодействии с использованием дистанционных образовательных технологий и электронных образовательных ресурсов в рамках создания и апробации механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных организаций.

2. Соглашение о создании консорциума по внедрению педагогических инноваций в образовательный процесс образовательных организаций (договор присоединения).

3. Консорциум по внедрению педагогических инноваций в образовательный процесс образовательных организаций.

4. Мотивационное письмо коллективам образовательных организаций о реализации совместной деятельности в рамках внедрения педагогической инноваций.

5. Договор о сотрудничестве и сетевом взаимодействии образовательных организаций.

Перечисленные разработки представлены в приложениях 1–3.

**Цифровые платформы совместной реализации инновационной деятельности.** В этой практике речь идет о Районном портале дистанционного обучения для всех категорий обучающихся и профессионального сообщества учителей цифровой школы<sup>1</sup> как инструменте и механизме совместной реализации деятельности по внедрению и развитию педагогических инноваций.

Портал является ИТ-решением для управления инновационным процессом, идеями, предложениями в сетевом сообществе ОУ, проектных команд, субъектов портала. Целью запуска портала является создание общего информационного и деятельностного пространства, позволяющего максимально быстро и эффективно осуществлять взаимодействие между образовательными организациями и всеми участниками образовательного процесса для внедрения педагогических инноваций. Портал вовлекает в деятельность всех субъектов образовательных отношений – обучающихся, педагогов, родителей, партнеров ГБОУ СОШ № 258. На портале выстраивается сетевое взаимодействие школы с другими ОО района, региона, других регионов РФ. Для каждой категории субъектов предусмотрены актуальные для них разделы. При формировании и коррекции содержания деятельности разделов портала учитываются и включаются в реализацию запросы участников Портала.

Задачи деятельности субъектов портала:

- накопление и распространение лучших практик и передового педагогического опыта;
- оптимизация процессов внедрения инноваций;
- эффективное использование интеллектуальных ресурсов держателей инновационных практик и партнеров;
- оперативное реагирование на запросы и новые ресурсы участников сетевого взаимодействия;
- совершенствование и создание новых образовательных продуктов;
- формирование сетевой культуры внедрения и развития инноваций.

Разделы портала. Для каждого субъекта образовательной деятельности функционирует свой раздел портала: «Родителям», «Обучающимся», «Методическая сеть».

Раздел «Родителям» содержит четыре направления вовлечения родителей в диссеминацию инновационной деятельности: «Родительский университет», «Цифровые инструменты образования», «Полезные и интересные ресурсы», «Вопрос – ответ – запрос».

---

<sup>1</sup> Районный портал дистанционного обучения для всех категорий обучающихся и профессионального сообщества учителей цифровой школы. URL: school258.ru

Направление «Родительский университет» запускает деятельность по обучению родителей, выявлению родительских запросов, формированию содержания работы университета на год, поиску экспертов, наставников, мастеров, специалистов, в том числе среди родителей, которые будут поддерживать работу университета по составленному совместно расписанию («учебному плану университета»).

Направление «Цифровые инструменты образования» позволяет осваивать родителям актуальные цифровые инструменты, которые используются в процессе обучения их детей школами. Данный раздел содержит информацию, инструкции и методические рекомендации по работе в системе CDO Moodle. Это направление предполагается корректировать и дополнять по мере освоения цифровых инструментов педагогами и школьниками.

Направление «Полезные и интересные ресурсы» будет содержать постоянно пополняющиеся ссылки на материалы, документы, информацию, сайты и т.д., которые вовлекают родителей в процесс самообразования и осмысленного отношения к сопровождению образования (обучения, воспитания) детей.

*Направление «Вопрос – ответ – запрос»* важно для обеспечения обратной связи между всеми субъектами образовательного процесса, получения рефлексии от потребителей, коррекции и дополнения содержания раздела и всего портала в целом, поддержания субъектной позиции родителей по поводу самообразования и образования детей.

Раздел «Обучающимся». Формирование этого раздела составляет ядро инновационной деятельности ГБОУ школа № 258. Важно было с помощью цифровых инструментов поддерживать учебную деятельность школьников, связанную с самостоятельной работой, подготовкой к ЕГЭ и ГИА, углублением предметных знаний и результатов, исследовательских компетенций обучающихся.

Это раздел для дистанционного обучения школьников, где собраны курсы по подготовке к ОГЭ, элективные курсы, дистанционный конкурс, обучающие видеоролики. Все это расположено на платформе CDO Moodle.

На портале представлены курсы для начальной, основной и старшей школы. Для освоения разными участниками предлагаются четыре курса по подготовке к ОГЭ

Раздел «Методическая сеть». Ключевыми субъектами для вовлечения в инновационную деятельность и распространения результатов и продуктов инновационной деятельности выступают образовательные организации, педагоги и руководители школ. Концепция работы через портал с образовательными организациями и специалистами – учет запросов, потребностей, интересов и инновационного опыта самих ОО, педагогов при их включенности в диссеминацию данной инновации или собственной инновационной практики.

Направления совместной работы:

- развитие и диссеминация всех инновационных практик ОО и педагогов на портале;
- обмен продуктами и ресурсами инновационной деятельности;
- совершенствование компетенций проектных команд и педагогов через организацию ПК под инновационные задачи и результаты;
- организация консультационных пунктов со сменной модерацией (модерацию работы осуществляет тот участник сообщества, который компетентен как консультант в этом вопросе);

- позиционирование продуктов инновационной деятельности через формирование открытого банка методических продуктов и разработок сообщества.

Организационно-управленческий проект организации работы раздела «Методическая сеть». Сетевое взаимодействие в разделе «Методическая сеть» возможно реализовать по двум траекториям.

Траектория 1 (для пользователей инновационного продукта):

*Шаг 1.* Выявление дефицитов на основе самоанализа ОУ.

Прохождение анкетирования «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств».

*Шаг 2.* Принятие решения о сотрудничестве. Заключение договора о сетевом взаимодействии.

*Шаг 3.* Прохождение обучения в рамках дополнительной профессиональной программы модульного типа «Воспроизводство и трансляция инноваций с использованием цифровой среды и сетевых механизмов».

*Шаг 4.* Изучение комплекта документов по инновационному продукту: описание инновационного продукта, диагностики, методические рекомендации, нормативная база.

*Шаг 5.* Внедрение с методической поддержкой от школ – разработчиков инновационных продуктов. Поддержка осуществляется в рамках сетевого взаимодействия.

Траектория 2 (для держателей собственных инновационных практик подобного типа). Эта траектория предполагает взаимодействие участников в рамках объединения в консорциум по внедрению педагогических инноваций. Деятельность школ в таком случае регулируется положением о консорциуме.

Эта траектория включает в себя следующие шаги:

*Шаг 1.* Ознакомление с документацией консорциума (положение, соглашение).

*Шаг 2.* Подписание соглашения о вступлении в консорциум.

*Шаг 3.* Презентация своего инновационного продукта на портале в разделе «Методическая сеть».

*Шаг 4.* Заключение сетевых договоров со школами-партнерами, готовыми внедрять инновационный продукт в образовательную деятельность своих ОУ.

*Шаг 5.* Консультационная помощь школам-партнерам.

Инновационные продукты, предлагаемые для внедрения, должны соответствовать следующим требованиям:

- полная характеристика предлагаемого продукта (разработки);
- нормативно-правовое обеспечение для внедрения продукта;
- чек-лист (методические рекомендации) для внедрения.

Критерии отбора продуктов (разработок) для размещения в открытом банке:

- победители официальных конкурсов инновационных продуктов (проектов, программ и т.д.);
- имеющие статус МИП, РИП, ФИП и др. и рекомендованные экспертными советами к внедрению.

В настоящий момент на портале представлены:

- инновационный продукт «Внедрение дистанционных курсов в образовательный процесс школы»;

- нормативно-правовая база, регламентирующая общие нормы и правила взаимодействия участников портала.

Таким образом, предлагаемый проект работы портала ориентирован на вовлечение и распространение достоверного успешного опыта и результатов инновационной деятельности субъектов-участников и на развитие инновационного опыта и результатов через командное сетевое взаимодействие, организованное на портале.

Эффективные механизмы внедрения инноваций через портал:

- вовлечение субъектов-участников через работу с мотивацией (учет запросов, практик, интересов, дефицитов; ориентация на развитие инновационного опыта всех участников);

- поддержка субъектной позиции участников и их конкретного вклада в развитие и распространение опыта инновационной деятельности через коллегиальное управление деятельностью на портале;

- работа на командообразование под инновационную проектную деятельность сети;

- равное представление инновационных продуктов и разработок всех участников деятельности на портале;

- распространение инновационного опыта не только через педагогов, но и через родителей, обучающихся и партнеров;

- масштабирование опыта и деятельности: район, регион, другие регионы.

Более подробно продукты опытно-экспериментальной деятельности региональной инновационной площадки на базе ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии по теме «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений» представлены далее.

#### **Конечные продукты ОЭР по заданию учредителя:**

1. Алгоритм (описание системы) работы ОУ по внедрению педагогических инноваций в практику.

2. Методические рекомендации для руководителей ОУ по внедрению педагогических инноваций в практику.

3. Методика оценки эффективности работы ОУ по внедрению педагогических инноваций в практику.

#### **Конечный продукт ОЭР по инициативе заявителя:**

Районный портал дистанционного обучения для всех категорий обучающихся и профессионального сообщества учителей цифровой школы, включающий в себя:

1. Дистанционный курс повышения квалификации специалистов в рамках заявленной темы ОЭР.

2. Программу ДПП к курсу.

**Дистанционные курсы по подготовке к ОГЭ в разных предметных областях (естественно-научный цикл, филологический цикл):**

1. Дистанционный курс по физике

2. КТП

3. Методические рекомендации

4. Дистанционный курс по биологии

5. КТП
6. Методические рекомендации
7. Дистанционный курс по химии
8. КТП
9. Методические рекомендации
10. Дистанционный курс по английскому языку
11. КТП
12. Методические рекомендации

**Модернизированные дистанционные курсы для обучающихся в разных предметных областях:**

1. Дистанционный курс по робототехнике
2. Методические рекомендации
3. Дистанционный курс по физике «Поверхностное натяжение жидкости и газов»
4. Методические рекомендации

**Курс видеороликов и обучающего видео по естественно-научному циклу с использованием цифрового оборудования**

**Курс видеороликов на портале:** <https://novator.school258.ru/pages/train.html>

**Видеозадачник:** <https://www.youtube.com/channel/UCnKQKkzfCjfxo1WHKJJTRRA/playlists>

**Видеоопыты:** <https://www.youtube.com/channel/UCnKQKkzfCjfxo1WHKJJTRRA/playlists>

**Видеоканал «Планета физики»:** [https://www.youtube.com/channel/UCeqAdIK\\_QTLwVE8CaLT5qTQ/videos?view=0&sort=dd&shelf\\_id=02](https://www.youtube.com/channel/UCeqAdIK_QTLwVE8CaLT5qTQ/videos?view=0&sort=dd&shelf_id=02).

**Методические рекомендации:**

Методическая сеть для профессионального сотрудничества учителей цифровой школы: <https://novator.school258.ru/pages/network.html>

Интернет-ресурс открытого образовательного пространства для родителей/законных представителей обучающихся: <https://novator.school258.ru/pages/people.html>

## УЧЕТ ОСОБЕННОСТЕЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ В ПРОЦЕССЕ ВНЕДРЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В ПРАКТИКУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ (ГБУ ДО ЦЕНТР ДЕТСКОГО (ЮНОШЕСКОГО) ТЕХНИЧЕСКОГО ТВОРЧЕСТВА КРАСНОГВАРДЕЙСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА «ОХТА»)

Н.Л. ИВАНОВА, Т.В. ЩЕРБОВА,  
Н.Л. ЕФИМОВА, Я.А. УХАНОВА

Развитие сферы детского технического творчества, адаптированной к современному уровню развития науки и техники, является одной из приоритетных задач Центра детского (юношеского) технического творчества «Охта». В центре непрерывно ведется инновационная деятельность. С 2020 года в учреждении реализуется проект по созданию и апробации механизмов внедрения научно-технологической среды в образовательные учреждения города как педагогической инновации.

Создание современного технологического пространства коррелируется с запросами родителей, которые сегодня видят школу как целостную среду, где ребенок получает фундаментальные предметные знания, развивает интерес к науке и технике, воплощает свои виртуальные идеи в реальные проекты, овладевает навыками практичности и конкретности, умением быстро принимать решения в потоке избыточной информации.

В рамках инновационной деятельности творческой командой центра разработаны механизмы, помогающие:

- построить собственную траекторию развития технического творчества в любом образовательном учреждении в зависимости от ресурсов, потребностей и возможностей;
- распространить практики реализации программ нового поколения;
- сохранить преемственность развития технического творчества в разных направлениях (дополнительном образовании, внеурочной работе, предметном преподавании, проектно-исследовательской деятельности);
- повысить квалификацию педагогов, скоординировать работу учреждения в целом.

Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по внедрению педагогических инноваций в практику сформулированы на основе шести отдельных механизмов, позволяющих спроектировать научно-технологическую среду с учетом ресурсов и возможностей любой образовательной организации (рис. 1).



Рис. 1. Механизмы внедрения инноваций в практику образовательных учреждений

Все направления реализации механизмов и их наполнение, представленные ниже, взаимосвязаны и дополняют друг друга, но каждый из них можно использовать в зависимости от потребностей и возможностей образовательной организации.

Рассмотрим механизмы более подробно.

1. Механизм материально-технического обеспечения – модернизация материально-технической базы в соответствии с уровнем развития науки и техники, запросом рынка труда, развитие финансово-экономических условий, создание новых техносферных инфраструктурных объектов.

В соответствии с положениями ФГОС материально-техническое обеспечение должно обеспечивать:

- возможность достижения обучающимися установленных Стандартами требований к результатам освоения программ конкретного уровня образования;
- соблюдение: санитарно-гигиенических норм образовательного процесса; санитарно-бытовых условий; пожарной и электробезопасности; требований охраны труда.

Выбор образовательных программ и их успешная реализация зависят от продуктивного использования имеющейся материально-технической базы, а также стратегического развития образовательной организации по ее улучшению.

Механизм может включать следующие направления работы (рис. 2).

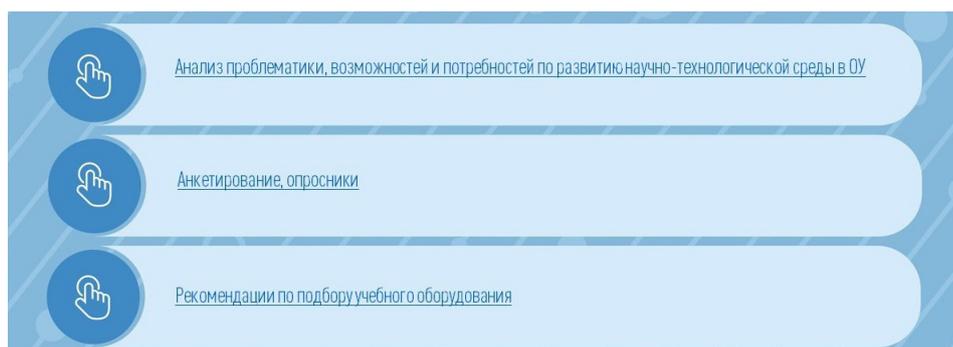


Рис. 2. Направления реализации механизма материально-технического обеспечения

2. Механизм развития профессионально-личностной компетентности педагога и наставничества – совершенствование кадрового потенциала, обладающего реальными навыками и умением применять в практической деятельности высокотехнологичное оборудование и образовательные технологии, обновление компетенций, диссеминация опыта работы.

В настоящее время особо актуальна и востребована практика наставничества «Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования» (рис. 3). Основная цель наставнической практики состоит в построении системы сопровождения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников образовательных организаций Санкт-Петербурга в вопросах цифрового образования путем внедрения сетевого коуч-наставничества. Практика наставничества основана на реализации сетевой программы наставничества и представляет собой поэтапную работу на «внутреннем» и «внешнем контуре» с управленческим и педагогическим сообществом. Является универсальной и полностью готова к распространению, может быть тиражирована и успешно применена в любых образовательных организациях.



Рис. 3. Наставническая практика «Цифровой коуч-наставник» для персонализированного развития педагога в цифровой среде

Практика реализации программы наставничества призвана удовлетворять индивидуальные, персонализированные запросы педагогов, мотивированных на получение зафиксированного в запросе результата деятельности, в том числе в цифровой образовательной среде, что особенно актуально в сложившихся условиях работы образовательных организаций в дистанционном и смешанном форматах. Практическая значимость связана с освоением коучинговых и цифровых инструментов для осуществления процесса наставничества педагогов, развития сетевого наставнического сообщества, способного создать новые стимулы для непрерывного совершенствования профессионального мастерства педагогических работников в условиях цифрового образования. Современный коучинг является одним из способов взаимодействия, в процессе которого наставник (коуч) помогает другому человеку (педагогу) раскрыть его потенциал и повысить уровень развития профессиональной компетентности. Коучинг позволяет интегрировать передовые направления психологии, бизнес-консультирования, менеджмента, маркетинга в кадровые технологии системы образования.

Механизм может включать следующие направления реализации (рис. 4.).



Рис. 4. Направления реализации механизма развития профессионально-личностной компетентности педагога и наставничества

3. Механизм программно-методического обеспечения – создание банка методических материалов, разработка и создание современных дополнительных общеобразовательных программ, расширение конкурсного движения, форм представления достижений, внедрение и использование современных информационных технологий, программного обеспечения, видеозанятия.

Для организации образовательного процесса необходимо обеспечить его совокупностью дидактических средств, позволяющих педагогу организовать свою педагогическую деятельность и сделать ее эффективной. Введение в научный оборот и обоснование программно-методического обеспечения произошло сравнительно недавно и связано в основном с развитием дидактики и научно-технического прогресса в сфере образования.

Мы придерживаемся определения П. И. Образцова<sup>2</sup>, который считает, что программно-методическое обеспечение – это совокупность программных продуктов учебного назначения, созданных под конкретные методики обучения.

Механизм может включать следующие направления реализации (рис. 5).



Рис. 5. Направления реализации механизма программно-методического обеспечения

Методические продукты разработаны с учетом концепции современного технологического образования и предназначены для обновления содержания предметной области технология, качественного изменения внеурочной работы, деятельности отделений дополнительного образования. Их использование предполагает реализацию технологий проектной деятельности с включением изучения робототехники, 3D-моделирования и прототипирования, освоение сквозных технологических компетенций через решение различных технических кейсов – все это в целом соответствует интересам учащихся и запросам родителей и дает возможность углубления в различные отраслевые тематики и возможность интеграции содержания образования, соответствующего тенденциям научно-технологического развития экономики страны.

4. Механизм информационного обеспечения – развитие единой информационно-образовательной среды (ИОС), позволяющей автоматизировать и повысить интенсивность обмена информацией в управленческом, образовательном, воспитательном и других процессах.

<sup>2</sup> Образцов П.И., Косухин В.М. Дидактика высшей военной школы: учеб. пособие. Орел: Академия Спецсвязи России, 2004.

Системное информационное обеспечение позволяет обеспечить все субъекты образования необходимой и достаточной образовательной информацией, что облегчит сложное информационно насыщенное взаимодействие образовательного учреждения с внешней средой, позволит педагогам и руководителям более эффективно выбирать интересующуюся для них информацию.

Механизм может включать следующие направления реализации (рис. 6).

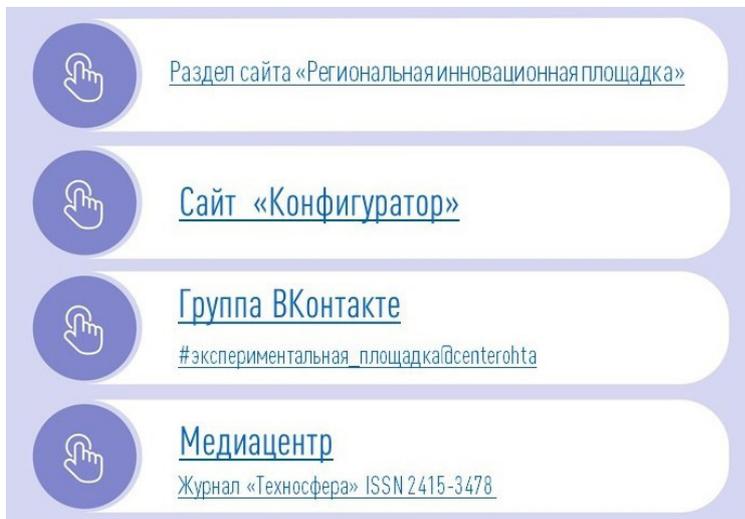


Рис. 6. Направления реализации механизма информационного обеспечения

5. Механизм сетевого взаимодействия и социального партнерства – заключение договоров, расширение форм взаимодействия, организация совместных мероприятий, разработка и реализация научно-технических проектов, обмен ресурсами, спонсорская поддержка, направленная на развитие технологической среды образовательных учреждений.

На рис. 7 представлены возможные направления социального партнерства через реализацию образовательных и воспитательных событий.



Рис. 7. Варианты события для реализации в рамках сетевого взаимодействия и социального партнерства

Основной целью социального партнерства на принципах взаимности и на безвозмездной основе является реализация деятельности по организации и проведению совместных мероприятий: мастер-классов, практикумов, конференций, семинаров, творческих конкурсов, открытых занятий, выставок, реализации программ повышения квалификации педагогических и управленческих кадров, экскурсий и т.д., направленных:

- на создание и апробацию механизмов внедрения педагогических инноваций в образовательную практику;
- формирование современной образовательной научно-технологической среды, обеспечивающей условия для развития образовательного учреждения;
- организацию совместных исследований и проектов по инновационному развитию, а также проведение экспертной оценки внедрения инноваций;
- развитие партнерских отношений с профессиональными и общественными организациями.

Механизм социального партнерства включает следующие этапы:

- Разработка стратегии деятельности ОУ с партнерами.
- Анализ ситуации в сфере деятельности ОУ.
- Определение целевой группы партнеров.
- Предположение результатов и проблем.
- Выработка тактики действий.
- Разработка плана с календарными датами.
- Оценка успеха совместных мероприятий;
- Корректировка тактики взаимодействия.

Механизм может включать следующие направления реализации (рис. 8).



Рис. 8. Направления реализации механизма социального партнерства

6. Механизм экспертно-мониторингового сопровождения – обеспечение комплексного экспертно-аналитического сопровождения хода реализации опытно-экспериментальной работы по внедрению механизмов развития научно-технологической среды как педагогической инновации в практику образовательных учреждений.

В рамках реализации механизма необходимо регулярно проводить сбор статистических данных, например, на основе показателей деятельности учреждения, подлежащих ежегодному самообследованию, а также по результатам мониторин-

говых исследований (рис. 9). Сравнение результатов образовательной деятельности по диагностическим показателям позволяет определить положительную динамику работы педагогического коллектива по выбранному направлению. Вместе с тем необходимо учитывать, что результаты должны быть ориентированы на достижение показателей мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, в частности Санкт-Петербурга.

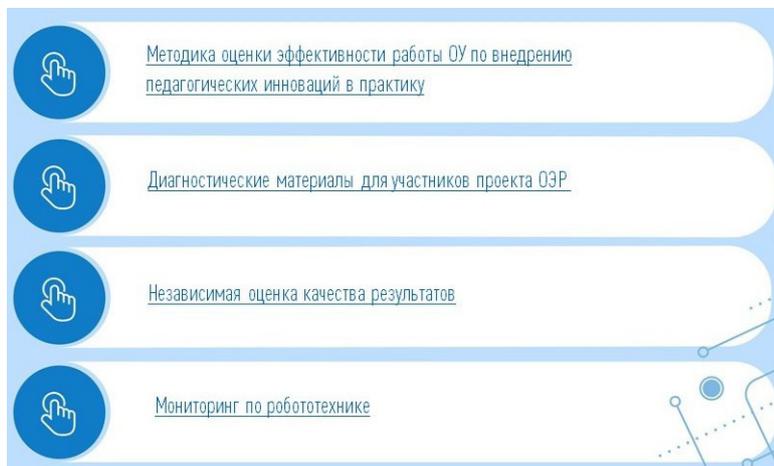


Рис. 9. Направления реализации механизма экспертно-мониторингового сопровождения

Реализация описанных механизмов представлена в алгоритме по внедрению педагогической инновации в практику. На каждом шаге алгоритма реализуется свой механизм (табл. 1).

Таблица 1

**Алгоритм работы образовательного учреждения по внедрению педагогических инноваций в практику**

Наименование шагов в алгоритме	Механизмы
Шаг 1. Информирование	 Механизм информационного обеспечения  Механизм экспертно-мониторингового сопровождения
Шаг 2. Уточнение	 Механизм материально-технического обеспечения
Шаг 3. Определение	 Механизм сетевого взаимодействия и социального партнерства
Шаг 4. Консультирование	 Механизм программно-методического обеспечения
Шаг 5. Адаптация	 Механизм программно-методического обеспечения

Наименование шагов в алгоритме	Механизмы
Шаг 6. Реализация	 Механизм развития профессионально-личностной компетентности педагога и наставничества  Механизм программно-методического обеспечения
Шаг 7. Координация	 Механизм развития профессионально-личностной компетентности педагога и наставничества
Шаг 8. Построение	 Механизм развития профессионально-личностной компетентности педагога и наставничества  Механизм программно-методического обеспечения
Шаг 9. Оценивание	 Механизм экспертно-мониторингового сопровождения

Алгоритм представлен посредством различных вариантов внедрения инновации в практику. В процессе внедрения можно выбрать любой вариант шагов и их сочетания. Все шаги отражают реализацию конкретного механизма внедрения инновации в образовательную организацию (рис. 10).

На изображении каждого шага инфографикой обозначены механизмы (рис. 1), которые рассматривались выше. Более подробно с алгоритмом и описанием системы работы можно познакомиться, перейдя по ссылке (<https://center-okhta.spb.ru/innovatsii/rip-2020-2022?id=2365>).

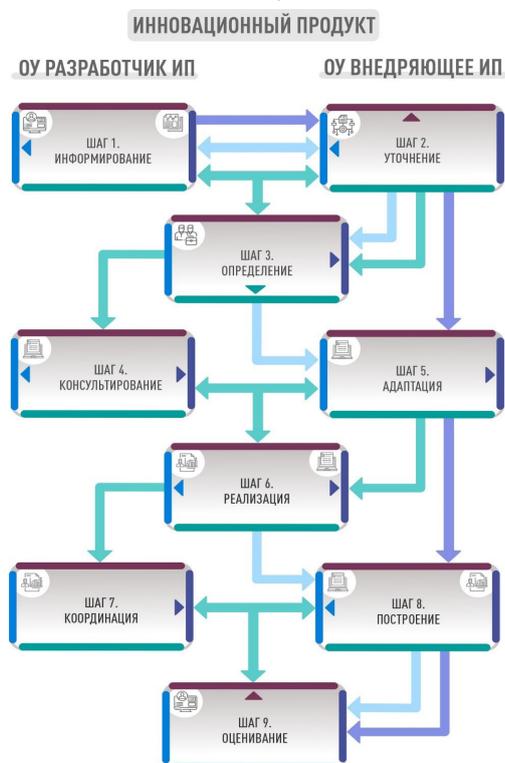


Рис. 10. Алгоритм работы образовательного учреждения по внедрению педагогических инноваций в практику

Для внедрения инновации на каждом шаге можно обратиться за помощью к основным инструментам, сопровождающим внедрение. При этом, как видно из рис. 11, можно построить собственный маршрут в зависимости от выбранного элемента для внедрения. На рис. 12 показано наполнения пакетов выбора: «независимый», «с поддержкой», «непрерывным сопровождением».



Рис. 11. Основные инструменты, сопровождающие внедрение

Шаги внедрения	Пакет «Независимый»	Пакет «С поддержкой»	Пакет «Непрерывное сопровождение»
Информирование	+	+	+
Уточнение	+	+	+ <i>с обратной связью</i>
Определение		+	+
Консультирование		<i>по запросу</i>	+
Адаптация	+	+	+ <i>с обратной связью</i>
Реализация		+	+
Координация	+	+	+ <i>с обратной связью</i>
Построение		+ <i>с обратной связью</i>	+
Оценивание	+	+	+

Рис. 12. Варианты (пакеты) внедрения инновации в практику

### **Конфигуратор технологической среды в образовательном пространстве.**

Конфигуратор технологической среды является продуктом инновационной деятельности опытно-экспериментальной площадки ГБУ ДО ЦДЮТТ «Охта» по теме «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений» с 1.01.2020 по 31.12.2022.

Конфигуратор размещен на электронной платформе со свободным доступом и предоставляет возможность подключиться к обновлению содержания предметной области «Технология», программ дополнительного образования, внеурочной и проектной деятельности любому образовательному учреждению в зависимости от возможностей и потребностей, постепенно развивая материально-технический и кадровый ресурс.

Конфигуратор – это:

- набор инструментов для проектирования образовательных продуктов в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом сетевого наставничества;
- конструктор, позволяющий самостоятельно выбрать компоненты для разного уровня обучения в зависимости от возможностей и потребностей ОУ;
- готовый «портфель» решений, помогающих скоординировать работу педагога для построения собственной траектории развития технологической среды, создавая и настраивая предложенные образовательные решения «под себя» или используя готовые образовательные модули;
- система методического сопровождения педагогических работников в вопросах развития технологической среды путем внедрения сетевого наставничества с интеграцией инструментов коучинга по форме «педагог дошкольного, общего, дополнительного образования – педагог дополнительного образования»;
- электронный образовательный ресурс для построения сетевого взаимодействия между наставником и наставляемым в цифровой среде.

В содержании конфигуратора отражается проектное управление: аналитический поиск решений, планирование, проектирование, анализ результатов, что позволяет:

- построить собственную траекторию в развитии технического творчества в любом образовательном учреждении;
- распространить практики реализации образовательных программ нового поколения;
- сохранить преемственность развития технического творчества в разных направлениях (дополнительном образовании, внеурочной работе, предметном преподавании, проектно-исследовательской деятельности);
- повысить квалификацию педагогов, скоординировать работу учреждения в целом.

Конфигуратор соединяет три ключевых направления (рис. 13):

- 1) образовательное пространство, включающее в себя организации общего, дошкольного, дополнительного образования, а также структурированное многообразие отношений между субъектами образовательного процесса;
- 2) сетевое наставничество – организация наставничества в рамках сетевого взаимодействия с образовательными учреждениями города,
- 3) технологическую среду, представленную на примере ее развития в образовательных организациях разного уровня и материально-технических возможностей.

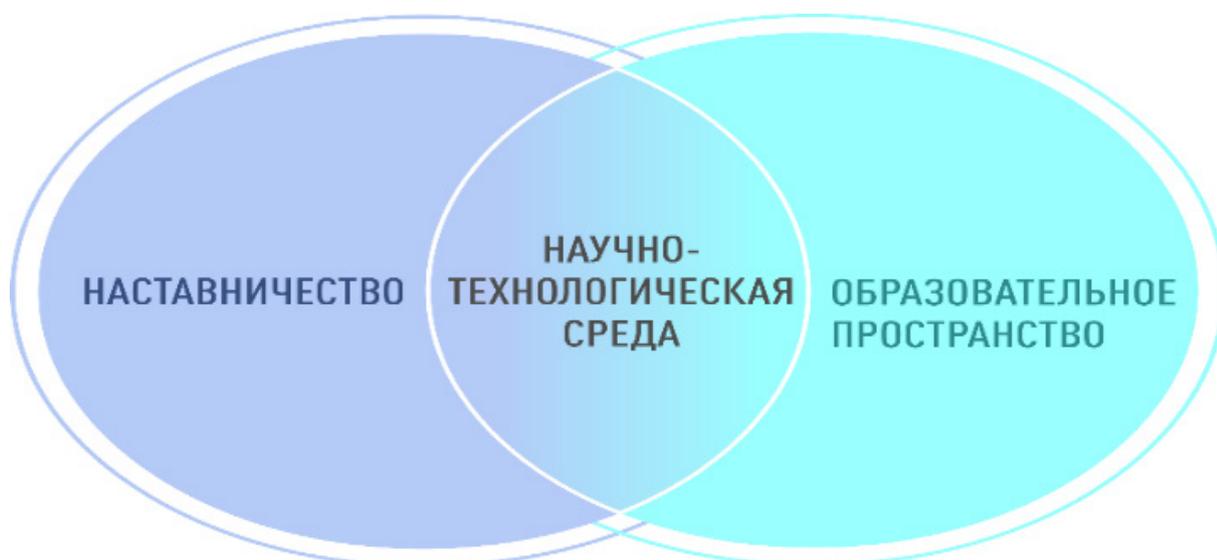


Рис. 13. Конфигуратор технологической среды в образовательном пространстве

**Технологическая среда.** На примере предмета «Технология» представлена вариация его реализации в образовательных организациях разного уровня и материально-технических возможностей для построения технологической среды. В помощь при разработке образовательными организациями собственных рабочих программ разработана «Матрица возможностей» (далее Матрица) – конструктор образовательных программ. Матрица для общего образования позволяет «собрать» рабочую программу по предмету «Технология» для 5–8-х классов. Матрица для дополнительного образования содержит модули, проекты и дополнительные общеобразовательные программы, способствующие развитию детского технического творчества. Матрица дошкольного образования содержит два модуля технической направленности: «Игровая деятельность» и «Познавательно-исследовательская деятельность». На странице выбранного модуля пользователь получает доступ ко всем методическим материалам, доступным для скачивания. Технологические тематики изучения (модули, формирующие сквозные технологические компетенции) структурированы с учетом возрастных особенностей обучающихся.

**Сетевое наставничество.** Продукт инновационной деятельности основан на реализации сетевого наставничества. При составлении собственных рабочих программ предполагается, что образовательные организации будут делать акцент на те модули, которые могут быть реализованы на высоком уровне самостоятельно или с привлечением сетевого взаимодействия и наставничества. За каждым модулем закреплен сетевой наставник – педагог, разработчик образовательного модуля, обладающий достаточным педагогическим опытом и профессиональными компетенциями в конкретной области, являющийся активным участником и победителем городских и всероссийских конкурсов педагогического мастерства, внесший значительный вклад в развитие и повышение качества образования, имеющий заслуженный авторитет среди педагогической общественности и прошедший специальную подготовку по программе обучения наставников, разработанной и размещенной на сайте ГБУ ДО ЦДЮТТ «Охта» в открытом доступе. Взаимодействие с наставником осуществляется через

электронный ресурс «Конфигуратор» на основе дистанционных технологий. В процессе работы широко используется технология баддинга – взаимодействие с коллегами с похожими профессиональными запросами и сходным уровнем компетентностей, организуются воркшопы, коуч-сессии, индивидуальные и групповые консультации.

**Образовательное пространство** в этом контексте опирается на две основные идеи:

- идея пространства (образовательные организации, а также структурированное многообразие отношений между субъектами образовательного процесса, в частности наставником и наставляемым);
- идея обучения с учетом образовательного пространства.

Для определения структуры образовательного пространства используется понятие информационного поля как совокупности источников информации и среды, в которой она распространяется.

Конфигуратор размещен на электронной платформе со свободным доступом и предоставляет возможность подключиться к обновлению содержания предметной области «Технология», программ дополнительного образования, внеурочной и проектной деятельности любому ОУ в зависимости от возможностей и потребностей, постепенно развивая материально-технический и кадровый ресурс.

Для работы с ресурсом необходимо воспользоваться следующими ссылками:

1. Сайт Конфигуратор (<http://configurator.okhta.tilda.ws/>).
2. Инструкция по работе с сайтом (<https://disk.yandex.ru/i/q6OZTvdfeQNd6A>).
3. Видеоролик о ресурсе (<https://disk.yandex.ru/i/LrwGP98obM7R4g>).

# ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В ПРАКТИКУ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ «ВКОНТАКТЕ» (ГБДОУ ДЕТСКИЙ САД № 4 КОМБИНИРОВАННОГО ВИДА КРОНШТАДТСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА)

А.З. ГОРЧАКОВА, В.А. ДЕРКУНСКАЯ, А.Г. РЫНДИНА

При участии педагогов:

О.В. Думбравы, О.Ю. Казаковой, Л.Ю. Никишиной,  
С.А. Тельновой, Н.Ю. Ворониной, И.Е. Тренихиной,  
А.Б. Трифионовой, О.С. Нефедовой

Опыт ДОУ № 4 Кронштадтского района Санкт-Петербурга доказал эффективность использования социальной сети «ВКонтакте» в качестве механизма внедрения и продвижения педагогических инноваций. По результатам первичного опроса именно эта сеть оказалась наиболее востребованной педагогами-пользователями в 2020 году. Сегодня наша социальная группа «ВКонтакте» включает более 1000 активных подписчиков, использующих разработанную систему «ДАКС (Дошкольная академия «Солнышко»)» – информационно-образовательный ресурс, являющийся инновационной формой сопровождения и поддержки семьи и формой обобщения лучшего опыта педагогов, способствующей росту их профессиональной компетентности (рис. 1).

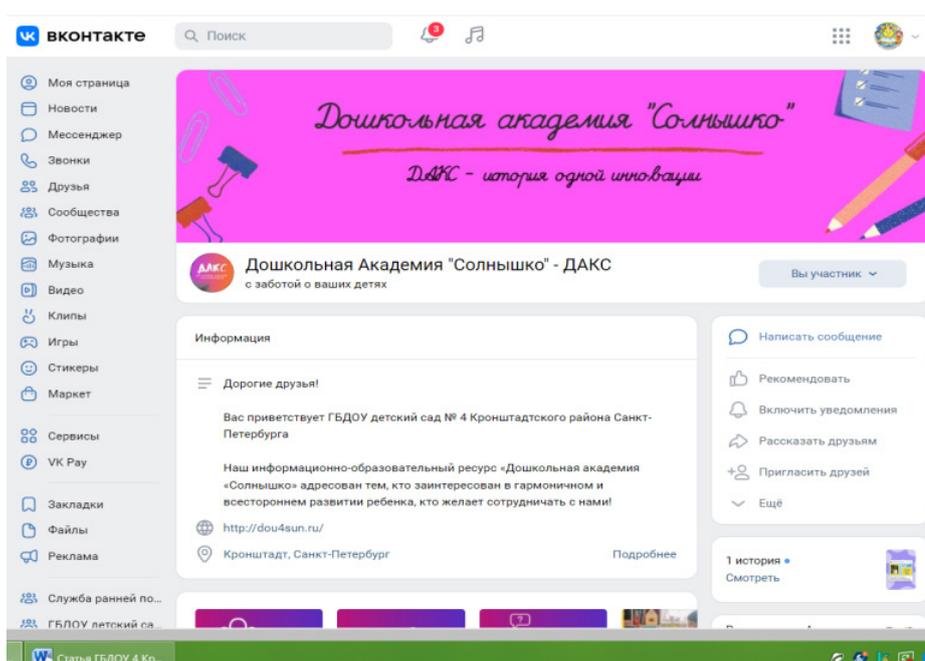


Рис. 1. Главная страница группы «ВКонтакте»

Используя социальную группу «ВКонтакте» как механизм продвижения педагогических инноваций, мы столкнулись с необходимостью создания методических рекомендаций для педагогов и управленцев в формате обучающих уроков или самоучителя. Такой подход позволяет расширить аудиторию, стремящуюся внедрять инновации, дает возможность работать в индивидуальном темпе и режиме, самостоятельно осваивать наш опыт.

Анализ существующих групп «ВКонтакте», представляющих опыт работы образовательных организаций или педагогов, вскрыл множество ошибок, среди которых – некорректная работа с информацией, особенно в режиме консультирования родителей, плагиат, этические нарушения. Мы проследили динамику в развитии интереса к этим блогам и группам «ВКонтакте» со стороны пользователей и пришли к выводу, что перечисленные ошибки снижают количество подписчиков, «отписывают» их от групп. Все это привело нас к выводу, что необходимо систематизировать и объяснить педагогическому сообществу, развивающему, внедряющему и заимствующему инновации в образовании, четко сформулированные предложения и указания, повышающие качество работы и влияющие на процесс внедрения.

Продукт инновационной деятельности – методические рекомендации, содержит 18 уроков для самообучения и обучения, задания и развернутые комментарии к внедрению и продвижению педагогических инноваций в социальных сетях (группа «ВКонтакте»), конкретные шаги и указания, советы и предложения. Некоторые из них сопровождаются заданиями, видео, активными ссылками и примерами, подробными инструкциями и четкими указаниями. Все уроки вы найдете в презентации. Они активны и представляют собой прообраз ресурса в цифровом варианте (<https://disk.yandex.ru/i/EK64hKlww7MJLg>). Кроме этого, в ходе опытно-экспериментальной работы нами была разработана программа повышения квалификации для педагогов дошкольных учреждений (приложение 4).

Специалисты могут воспользоваться нашими подсказками и шпаргалками, проследить процесс продвижения нашей инновации, попробовать внедрить по аналогии свою, задать нам вопросы и обратиться к нам за консультацией, а также стать соучастниками проекта. Это тоже привлекает пользователей в группу.

Продвижение почти любого продукта в социальной сети происходит по одному и тому же алгоритму. Однако у внедрения инновационного образовательного продукта есть своя специфика. Перечислим основные моменты:

- внимание к тексту (грамотность, логичность изложения мысли);
- экспертность (можно указывать должность, звание, но самое главное – это способность в простой форме изложить научные сведения, объяснить сложное);
- социальный оптимизм авторов блога;
- блог – место информационной и эмоциональной поддержки для читателей;
- диалог с подписчиками (консультации, субъект – субъектный стиль взаимодействия);
- открытость, социальное партнерство;
- самообразование.

Ведение профессионального блога требует от авторов непрерывного образования и самообразования, расширения компетентности, чтобы оставаться интересными и полезными для педагогического сообщества. Аудиторию необходимо удивлять и развивать, предугадывать профессиональные запросы и дефициты. Даже прочтение публикации или книги – это всегда вдохновение для новых постов!

Апробация методических рекомендаций в течение года показала положительное влияние на процесс продвижения и внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений города и эффективное управление образовательной организацией.

Нам не удалось найти аналогичных продуктов для системы образования, касающихся продвижения и внедрения педагогических инноваций через социальные сети, включая социальную группу «ВКонтакте». Наш опыт опирается на общепризнанные алгоритмы SMM-ориентированного продвижения бренда в социальной интернет-платформе «ВКонтакте» (SMM – social media marketing, популяризация товаров, услуг, информации или опыта посредством медиа-инструментов); практику маркетинга в социальных сетях; практику психологической поддержки и консультирования в социальной работе.

Разработанные рекомендации можно считать самостоятельным новым продуктом для системы дошкольного образования, помогающим образовательным организациям города внедрять любые педагогические инновации (рис. 2).



Рис. 2. Пример содержания обучающих уроков 9 и 18 в структуре методических рекомендаций

Алгоритм (описание системы) работы ОО по внедрению педагогических инноваций в практику:

1. Выбор инициативной группы, распределение обязанностей (в состав инициативной группы могут входить 2–3 человека).

2. Инициативная группа определяет социальную сеть для продвижения инновации (мы рекомендуем социальную сеть «ВКонтакте», поскольку она обладает всем необходимым функционалом для продвижения образовательного продукта: текстовые посты, видео, клипы, статьи с возможностью автоматической озвучки, сторис, голосования и обсуждения в комментариях). Инициативная группа знакомится с функционалом, продумывает название, оформление сообщества. В названии желательно отразить образовательную направленность сообщества. В разработанных нами методических рекомендациях можно найти развернутую информацию по поводу создания, оформления сообщества и выбора названия для него.

3. Инициативная группа знакомится с разработанными нами методическими рекомендациями (уроки 1–9) и действует по алгоритму, представленному в них. Подбирает инструментарий для оформления постов (мы предлагаем подборки полезных ссылок на ресурсы с графическими редакторами, например).

4. Следующий шаг – это контент-планирование, а именно: определение рубрик публикаций, частоты постинга, тегов для навигации. Рубрики публикаций будут во многом зависеть от специфики продвигаемой инновации, однако с точки зрения SMM есть четыре типа постов, чередование которых позволяет привлечь и активизировать аудиторию (полезные посты, посты-вовлечения, посты-самопрезентация, посты-отзывы).

5. Инициативная группа адаптирует содержание инновации в формат постов для социальных сетей. Желательно подготовить 4–5 постов для того, чтобы понять, как работает адаптация материала.

6. Инициативная группа набирает первичную аудиторию (приглашает коллег, семьи воспитанников ОО, всех заинтересованных).

7. Инициативная группа разрабатывает, согласно рекомендациям, один-два марафона, запускает их поочередно.

8. Осваивается консультирование аудитории по темам инновационного направления деятельности.

9. Инициативная группа ведет работу по наращиванию аудитории (уроки 10–15 в методических рекомендациях).

10. Ежедневный постинг, анализ активности аудитории, ее прироста, диалог и поиск социальных партнеров. Усовершенствование блога – внимание к деталям (уроки 16–18).

Методика оценки эффективности работы ОО по внедрению педагогических инноваций в практику. Оценивание эффективности работы ОО по внедрению педагогических инноваций в практику посредством социальных сетей можно производить по следующим критериям:

1. Представленность инновации в социальных сетях (наличие работающего, пополняющегося сообщества).

2. Прирост аудитории (подписчиков). Нормальный прирост (без использования платных механизмов) – 60–100 новых участников в месяц.

3. Активность подписчиков (комментарии, лайки, репосты).
4. Активность авторов инновации, сообщества (реакции на комментарии, диалог, отклик, который можно проследить в темах постов, и пр.).
5. Охваты постов (смотрятся в статистике сообщества: желательно, чтобы прослеживался общий прирост охватов, хороший охват – 500–1000 просмотров для сообщества с 1000 подписчиков).
6. Развиртуализация аудитории – поиск социальных партнеров среди самых активных реципиентов инновации, заключение договоров социального партнерства.
7. Интерес аудитории к офлайн событиям по темам инновационного направления деятельности (посещение мастер-классов ОО).

Более подробно с проектами и материалами тематических недель Дошкольной академии «Солнышко» можно познакомиться по адресу: [http://dou4sun.ru/pages/itogovie\\_produkti\\_RIP](http://dou4sun.ru/pages/itogovie_produkti_RIP)

## ПРИЛОЖЕНИЯ

---

### ПРИЛОЖЕНИЕ 1

#### **Положение о сетевом взаимодействии с использованием ДОТ и ЭОР в рамках создания и апробации механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений**

##### **1. Общие положения.**

Настоящее Положение о сетевом взаимодействии с использованием ДОТ и ЭОР в рамках создания и апробации механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений разработано в соответствии:

- с Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 в части решения задач и достижения стратегических целей по направлению «Образование»;
- Национальным проектом «Образование» (утвержден президиумом Совета при президенте РФ (протокол от 03.09.2018 № 10));
- Постановлением Правительства РФ от 26 декабря 2017 № 1642 Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (сроки реализации 2018–2025 гг.);
- ФГОС, профессиональными стандартами для педагогического кластера;
- Положением о региональной инновационной площадке. Распоряжение Комитета по образованию от 04.08.2014 № 3364-р (с изменениями на 09.01.2018).

1.1. Под сетевым взаимодействием в этом случае понимается совместная деятельность образовательных организаций общего образования Санкт-Петербурга, других регионов РФ по созданию, апробации механизмов внедрения педагогических инноваций в практику сети образовательных учреждений через ДОТ и ЭОР.

Координатором и инициатором обозначенного сетевого взаимодействия является ГБОУ школа № 258 Санкт-Петербурга как региональная инновационная площадка по реализации проекта: «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений».

1.2. Предметом и продуктом инновационной деятельности образовательных организаций, включенных в процесс сетевого взаимодействия, является совместное построение структуры и содержания дистанционного портала для всех субъектов образовательных отношений: учителей, родителей (законных представителей), обучающихся, партнеров. Создаваемый дистанционный портал должен максимально учитывать потребности, интересы, дефициты и запросы как образовательных учреждений сети в целом, так и отдельных субъектов образо-

вательных отношений – сообществ родителей, учителей, обучающихся и быть ориентирован на реализацию индивидуальных образовательных маршрутов через проектирование и выбор ресурсов портала.

1.3. Сетевое взаимодействие образовательных учреждений по созданию и апробации механизмов внедрения педагогических инноваций через ДОТ и ЭОР будет регулироваться двусторонними договорами (приложение 1) о совместной деятельности между координатором общей работы сети (ГБОУ школа № 258 Санкт-Петербурга) и конкретной образовательной организацией, вступающей в сеть по построению содержания и структуры дистанционного портала. Предполагается, что инициативы школ будут дифференцироваться следующим образом: 1) школы, заинтересованные собственно в создании и апробации цифровых механизмов внедрения педагогических инноваций; 2) школы, заинтересованные в потреблении ресурсов портала и готовые через формирование запросов, участие в мониторингах, апробациях деятельности портала таким образом непосредственно влиять на содержание портала как содержание, поддерживающее индивидуализацию образования и учет запросов потребителей; 3) школы, заинтересованные в совместных исследованиях механизмов внедрения педагогических инноваций в условиях сетевого взаимодействия и имеющие собственный потенциал для проведения совместных исследований.

Таким образом, с каждой организацией договор о взаимодействии и выполнении работ будет конкретизироваться и внутри сети произойдет формирование сетевых групп по интересам в рамках построения общего портала.

1.4. Заказчиками, потребителями и одновременно создателями образовательных услуг портала являются: Комитет по образованию Правительства Санкт-Петербурга; ГБОУ школа № 258 Санкт-Петербурга; образовательные учреждения Санкт-Петербурга, других регионов РФ, учителя, обучающиеся, родители, партнеры, заинтересованные в построении открытого индивидуализированного образования с использованием цифровых возможностей и ресурсов.

1.5. Сетевая деятельность по построению дистанционного портала рассчитана на 3 года в соответствии со сроком реализации регионального инновационного проекта «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений» ГБОУ школа № 258 Санкт-Петербурга.

1.6. Итоговыми продуктами деятельности участников сети станут:

- портал для образовательных организаций и участников образовательных отношений;
- образовательные модули для учителей в рамках темы проекта;
- образовательные модули для обучающихся, направленные на достижение их образовательных результатов;
- современный образовательный контент модулей;
- интернет-ресурсы для родителей/законных представителей, обучающихся в рамках темы проекта;
- сеть, способная воспроизводить и развивать деятельность и содержание дистанционного портала.

1.7. Информация о деятельности сети будет размещаться в открытом доступе по адресу <https://riop.school258.ru/>

1.8. Данное Положение создано на основе согласования позиций и интересов участников сети. Содержание Положения может корректироваться, дополняться и изменяться в зависимости от реализации инновационной деятельности, но не ранее чем через 1 год

## **2. Цели и задачи сетевого взаимодействия.**

2.1. Основная цель сетевого взаимодействия в рамках реализации инновационного проекта: разработка, апробация и внедрение механизмов реализации педагогических инноваций с использованием ресурсов ДОТ и ЭОР, а также потенциала самого сетевого взаимодействия для решения такого уровня задач.

2.2. Задачи для достижения поставленной цели:

- выявить партнеров на уровне региона и РФ, заинтересованных в реализации инновационного проекта;
- установить с партнерами договорные отношения для совместной разработки и диссеминации содержания и продуктов инновационной деятельности;
- сформировать сетевое сообщество партнеров инновационной деятельности;
- распределить работы по созданию продукта и достижению результатов, диссеминации инновационной деятельности на основе потенциала и интересов всех партнеров;
- выявлять и фиксировать эффективные механизмы, средства, форматы и технологии, позволяющие развивать само сообщество и достигать через сетевое взаимодействие промежуточных и итоговых результатов и продуктов проекта; внедрение педагогических инноваций в сети.

## **3. Содержание деятельности сети.**

3.1. Содержание деятельности сети регулируется целью и задачами инновационной проектной деятельности, этапами ее реализации и предполагаемыми на данный момент результатами и продуктами.

3.2. Содержание деятельности сети предполагает выявление и диссеминацию эффективных механизмов и средств совместного планирования, организации и координации деятельности всего сетевого сообщества в контексте внедрения педагогических инноваций.

3.3. Содержанием деятельности сетевого сообщества станет также проверка предварительных гипотез об эффективных механизмах внедрения педагогических инноваций в деятельность образовательных организаций.

## **4. Управление сетевым сообществом.**

4.1. Общую координацию (модерацию) внутри сетевого сообщества осуществляет ГБОУ школа № 258 Санкт-Петербурга г. Колпино как региональная инновационная площадка по теме инновационной деятельности. На уровне школы координация и модерация инновационной деятельности возложена на заместителя директора по УВР.

4.2. Внешнюю координацию (модерацию) деятельности сети реализует Комитет по образованию Правительства Санкт-Петербурга через экспертизу и оценку результатов и продуктов деятельности площадки.

4.3. Внутренний модератор в сетевом сообществе формирует механизмы горизонтального управления общей деятельностью, которые позволяют:

- делегировать ответственность всем членам сообщества;

- совместно разрабатывать механизмы управления процессами, локальные нормативные акты;

- определять форматы взаимодействия, саму деятельность, формы и процедуры отчетности и фиксации результатов.

#### **5. Участники сетевого сообщества.**

5.1. Образовательные учреждения Санкт-Петербурга.

5.2. Образовательные учреждения других регионов РФ.

5.3. Учителя, обучающиеся, родители, партнеры, заинтересованные в построении открытого индивидуализированного образования с использованием цифровых возможностей и ресурсов.

#### **6. Отчетность сетевого сообщества.**

6.1. Формы отчетности в сетевом сообществе устанавливаются и разрабатываются самостоятельно и закрепляются локальными нормативными актами сообщества, утверждаются координатором сообщества.

6.2. Сроки отчетности подчинены срокам, установленным для реализации регионального инновационного проекта ГБОУ школа № 258 Санкт-Петербурга.

#### **7. Порядок входа и выхода из сетевого сообщества.**

7.1. Вход в сообщество регулируется подписанным между ГБОУ школа № 258 Санкт-Петербурга и другой стороной договора о совместной деятельности в рамках реализации темы проекта.

7.2. Договор заключается на 3 года с возможностью его продления в случае обоюдной инициативы сторон.

7.3. Договор может быть расторгнут по согласованию сторон.

## **Соглашение о создании Консорциума по внедрению педагогических инноваций в образовательный процесс образовательных организаций (договор присоединения)**

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга, в лице директора Некрасовой Светланы Борисовны, действующего на основании Устава, с одной стороны, именуемое в дальнейшем «Партнер 1» и \_\_\_\_\_ в лице директора \_\_\_\_\_, действующего на основании \_\_\_\_\_, именуемое в дальнейшем «Партнер 2», совместно именуемые в дальнейшем Партнеры, заключили настоящее соглашение о нижеследующем:

### **1. Предмет соглашения.**

1.1. Предметом настоящего Соглашения является создание системы партнерских отношений в рамках деятельности Консорциума, когда Партнеры организуют и развивают взаимовыгодное сотрудничество по внедрению педагогических инноваций через совместную реализацию образовательной, информационно-просветительской и исследовательской инновационной деятельности.

1.2. Партнеры договорились о создании системы взаимоотношений, в рамках которых организуется и развивается выгодное для обоих Партнеров сотрудничество, направленное:

- на развитие инновационной и исследовательской деятельности Партнеров через дистанционные образовательные технологии и общий Портал для внедрения инноваций;
- обеспечение качества образования путем оптимизации ресурсов Партнеров, в том числе материально-технических, информационных и иных для внедрения педагогических инноваций,
- трансфер педагогических инноваций и современных дистанционных образовательных технологий в образовательный процесс сторонних ОО;
- внедрение инноваций в образовательный процесс Партнеров Консорциума;
- организацию и проведение мероприятий по информационному обмену, в том числе в формате конференций, семинаров, выставок, конкурсов, форумов, цифровых ресурсов Портала и других форматах, направленных на обмен опытом, теоретической и практической информацией, укрепление взаимовыгодных связей;
- организацию и проведение курсов, лекций, семинаров, тренингов, мастер-классов и других обучающих мероприятий для участников Консорциума, участников из иных ОО по запросу.

1.3. Партнеры намерены установить и развивать сотрудничество на основе принципов равенства, взаимной выгоды, взаимопонимания, уважения и доверия. Партнеры устанавливают, что основными принципами организации их сотрудничества является полная самостоятельность Партнеров при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности.

1.4. Настоящее Соглашение не является договором о совместной деятельности. Финансовые (денежные) обязательства по настоящему соглашению не предусматриваются. Обязательства сторон, связанные с финансовыми (денежными) расчетами, будут согласовываться отдельным договором.

## **2. Обязательства сторон.**

Партнеры обязуются:

2.1. Путем возможного объединения усилий и средств действовать для достижения цели по Соглашению.

2.2. Информировать друг друга о своих инновациях, проектах и программах, проводимых мероприятиях, которые могли бы быть интересны другому Партнеру в рамках данного Соглашения.

2.3. Не разглашать конфиденциальные сведения, которые стали известны в процессе совместной деятельности.

2.4. Настоящее соглашение является основным документом, регламентирующим правоотношение сторон, определяет принципиальные условия совместной деятельности и является правовой основой для разработки и реализации совместных проектов, программ, отвечающих интересам, целям и стратегическим задачам Партнеров. Отдельные условия сотрудничества могут быть определены Партнерами в соответствующих программах работ, дополнительных соглашениях к настоящему соглашению, а также путем официальной переписки, заключения договоров и в иной форме, не противоречащей действующему законодательству Российской Федерации.

2.5. Партнеры определяют лиц, координирующих сотрудничество, и взаимодействуют в реализации настоящего Соглашения.

Партнеры назначают следующих координаторов для реализации различных совместных инициатив в рамках данного Соглашения:

со стороны ГБОУ школа № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга Ленок Ирина Петровна, заместитель директора по УВР (irinamazurina@yandex.ru);

со стороны (наименование организации) \_\_\_\_\_  
(электронная почта для деловой переписки \_\_\_\_\_).

2.6. Партнеры обязуются рассматривать проекты, предоставляемые в письменном виде участниками Консорциума и принимать меры по оказанию содействия в их инновационном развитии, в соответствии с принятым алгоритмом работы с инновационными продуктами, проектами на Портале внедрения педагогических инноваций. Вносить свои предложения в координацию действий другого Партнера и представителей рассматриваемых проектов, продуктов.

2.7. Каждая сторона вправе знакомиться со всей документацией по ведению совместной деятельности, не затрагивая конфиденциальных сведений.

## **3. Права сторон.**

3.1. Партнеры намерены установить и развивать сотрудничество на основе принципов равенства, взаимной выгоды, взаимопонимания, уважения и доверия.

3.2. Партнеры устанавливают, что основными принципами организации их сотрудничества является полная самостоятельность Партнеров при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности.

3.3. Настоящее Соглашение не является договором о совместной деятельности. Финансовые (денежные) обязательства по настоящему соглашению

не предусматриваются. Обязательства сторон, связанные с финансовыми (денежными) расчетами, будут согласовываться отдельным договором.

3.4. В рамках настоящего соглашения Партнеры могут заключать гражданско-правовые договоры возмездного оказания услуг, выполнения работ, гражданско-правовые договоры оказания услуг по проведению стажировок, консультаций, семинаров, экспертизы инновационных образовательных продуктов, не противоречащие действующему законодательству Российской Федерации.

#### **4. Особые условия.**

4.1. Все изменения и дополнения к настоящему Соглашению являются его неотъемлемой частью и действительны в случае, если они составлены в письменной форме и подписаны обеими Партнерами.

4.2. Если одно из условий настоящего Соглашения перестает действовать по письменному соглашению Партнеров, остальные условия Соглашения продолжают действовать и являются обязательными для исполнения.

4.3. Все споры и разногласия, возникающие в связи с настоящим Соглашением, подлежат разрешению путем переговоров.

4.4. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим Соглашением, Партнеры руководствуются действующим законодательством Российской Федерации.

4.5. В соответствии с Федеральным законом от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» стороны обязуются обеспечить конфиденциальность персональных данных и безопасность при их обработке.

4.6. Настоящее Соглашение составлено в двух экземплярах, имеющих равную юридическую силу, по одному для каждого из Партнеров.

#### **5. Прочие условия.**

5.1. Соглашение вступает в силу с момента его подписания обеими сторонами и считается заключенным на неопределенный срок.

5.2. Соглашение может быть изменено или дополнено при взаимном согласии Партнеров.

5.3. Соглашение подписано в 2 (двух) экземплярах, по одному для каждого из Партнеров.

5.4. Партнеры гарантируют соблюдение конфиденциальности в отношении полученной в рамках настоящего Соглашения информации.

#### **6. Адреса и реквизиты сторон.**

**ВОСПРОИЗВОДСТВО И ТРАНСЛЯЦИЯ ИННОВАЦИЙ  
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЦИФРОВОЙ СРЕДЫ  
И СЕТЕВЫХ МЕХАНИЗМОВ**

*Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации*

Авторы:

**Гришина И.В.**, доктор педагогических наук,  
профессор, профессор кафедры управления и эконо-  
номики образования ГБУ ДПО Санкт-Петербур-  
гская академия постдипломного педагогического  
образования имени К.Д. Ушинского

**Князева Т.Б.**, кандидат педагогических  
наук, доцент, заместитель директора по НМР ИМЦ  
Колпинского района Санкт-Петербурга

**Некрасова С.Б.**, директор ГБОУ школа № 258  
Санкт-Петербурга

**Ленок И.П.**, заместитель директора ГБОУ  
школа № 258 Санкт-Петербурга

Санкт-Петербург  
2021

## Пояснительная записка

**Актуальность программы.** За последнее десятилетие информационные образовательные технологии шагнули далеко вперед. Компьютер стал рабочим инструментом как педагога, так и школьника, «площадкой» их активного сотрудничества. Благодаря «виртуализации» обучения, наличию оперативной обратной связи между участниками образовательного процесса, возможности визуализировать образовательный маршрут и его содержательное наполнение, личностно ориентированное образование, индивидуальный подход, учет интеллектуальных и физических особенностей каждого ребенка превращаются в повседневную практику педагогов. Положительным фактом является преодоление педагогическим сообществом имевших ранее предубеждений против дистанционных и электронных форматов обучения. И если ранее дистанционное обучение рассматривалось как возможная форма получения образования, то сейчас элементы дистанционного образования успешно применяются в учреждениях образования и при традиционных формах. Получили развитие сетевые и телекоммуникационные методы дистанционного обучения, проводятся конференции, семинары, издаются научно-технические журналы и монографии, сформированы представления о минимально необходимых требованиях к техническому и информационному оснащению дистанционного образовательного процесса.

Перспективы развития образования с использованием дистанционных технологий также рассматриваются как приоритетные на государственном уровне. Так, расширение возможностей непрерывного образования для всех категорий граждан за счет развития российского цифрового образовательного пространства и увеличения числа обучающихся, освоивших онлайн-курсы является ключевой задачей приоритетного проекта «Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации».

В образовательных организациях накоплен ценный инновационный опыт в рамках этого направления, который может развиваться, преобразовываться, передаваться и воспроизводиться в сетевых форматах и сетевых программах, проектах. Разработанная программа направлена на практическое определение механизмов передачи инноваций в сетевых сообществах и развития инновационного знания, воспроизводства и институционализации новых норм деятельности в педагогических сообществах.

Кроме того, программа направлена на диссеминацию успешных практик обучения школьников в цифровой среде с использованием разных платформ для обучения; привлечения единомышленников из педагогического сообщества, в том числе из других регионов, к развитию и воспроизведению механизмов цифрового обучения.

**Цель реализации программы:** совершенствование у участников программы профессиональных компетенций в области воспроизводства и трансляции инновационного опыта через работу с цифровыми средами и сетевыми механизмами совместной деятельности.

**В задачи реализации программы входит:**

1) формирование у слушателей общего представления о рисках в педагогической практике и в системе образования в контексте основных проблем развития образования;

2) совершенствование у слушателей профессиональных компетенций в области управления рисками в образовании;

3) обеспечение высокого уровня профессиональной компетентности педагогов школы для виртуализации образовательных маршрутов и взаимодействий

**Объем (срок освоения) программы** – 72 часа.

**Форма обучения:** очная с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

**Категория слушателей:** педагогические и руководящие работники общеобразовательных организаций.

**Требования к квалификации:** наличие высшего либо среднего профессионального образования без предъявления требований к стажу работы.

### **Описание структуры программы с указанием места в ней каждого из модулей**

Программа состоит из четырех взаимосвязанных модулей. Логика построения – от основ организации инновационной деятельности к практическому проектированию реальной деятельности сетевого педагогического сообщества.

Модуль 1 «Управление инновациями и социальными изменениями» направлен на освоение слушателями базовых понятий, связанных с управлением инициативами, организационными изменениями, сетевым взаимодействием, инновационными проектами. Углубит понимание теории разбор практических кейсов развития инноваций в образовательных организациях с анализом результатов и ошибок.

Модуль 2 «Цифровая среда как инструмент масштабирования инновации» рассматривает возможности различных цифровых платформ в контексте решения вопросов развития и передачи инноваций через сетевые коммуникационно-деятельностные форматы взаимодействия команд организаций, включенных в общее смысловое и тематическое пространство.

При изучении возможностей платформ в программе делается акцент именно на функциях, которые позволяют коммуницировать и организовывать деятельность в группах и командах.

Модуль 3 «Проектирование сетевых механизмов реализации инновации» – полностью практический модуль, в котором его участники после приобретения знаний о становлении инноваций и умений работать на цифровых платформах включаются в совместную деятельность по проектированию дальнейших шагов сообщества. Происходит ситуация внедрения и развития образовательных практик обучения, связанных с цифровыми платформами и инструментами через включение уже сетевых механизмов взаимодействия команд, организаций и регионов.

Модуль 4. Итоговый контроль. На завершающем этапе общая команда после организации практической работы представляет свой совместный продукт деятельности: проектное решение воспроизводства и трансляции инновации, дорожную карту работ и т.д. Проводится презентация продуктов, совместная оценка, коррекция и решение о реализации.

## Учебно-тематический план

Наименование модулей, тем	Всего часов	В том числе			Форма контроля
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	
<b>1. Управление инновациями и социальными изменениями</b>	14	4	4	6	Собеседование
Управление инновационными проектами	7	2	2	3	
Управление сетевым взаимодействием	7	2	2	3	
<b>2. Цифровая среда как инструмент масштабирования инновации</b>	24	4	10	10	Формирующее оценивание
Цифровые образовательные ресурсы в масштабировании инновационного опыта	12	4	4	4	
Платформы: «Moodle», «Zoom», «Miro» как платформы передачи опыта, проектного взаимодействия и коммуникации	12	–	6	6	
<b>3. Проектирование сетевых механизмов реализации инновации</b>	30	4	14	12	Формирующее оценивание
Сетевые проекты и программы. Специальные координирующие структуры	16	4	6	6	
Места внешней представленности. Коллегиальный орган управления	14	–	8	6	
<b>Итоговый контроль</b>	4	–	4	–	Зачет
<b>Итого:</b>	<b>72</b>	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	

### Основная литература

1. Буракова И.В. Семинар-практикум по составлению и использованию организационной модели проектно-исследовательской деятельности обучающихся // Методист. 2016. № 3. С. 25–28.

2. Вараксина Е.И., Майер В.В. Внеурочная проектная деятельность школьников и проблемное обучение на уроках физики // Физика в школе. 2017. № 1. С. 23–29.

3. Зюльганова О.А., Ябурова Е.А. Инновационная модель организации внеурочной деятельности на уровне основного общего образования как условие формирования компетенции выбора и самоопределения обучающихся // Управление качеством образования. 2017. № 2. С. 11–27.

4. Князева Т.Б. Дистанционное обучение: 5 шагов к успеху: опыт работы

ГБОУ школа № 258 (в соавторстве: Некрасова С.Б., Яшунькина А.С.) // Непрерывное образование в Санкт-Петербурге. 2020. Вып. 1 (11). – С. 88–93.

5. *Островская В.Н.* Управление проектами: учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова и др. СПб.: Лань, 2019.

6. *Роготнева А.В., Никульшин С.М., Тарасова Л.Н.* Организация проектной деятельности в школе в свете требований ФГОС: методическое пособие. М.: Владос, 2018.

7. Шарипов Ф.В., Ушаков В.Д. Педагогические технологии дистанционного обучения: учеб. пособие. М.: Университетская книга, 2016.

### **Дополнительная литература**

1. *Балашов А.И. и др.* Управление проектами: учебник для бакалавров / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под ред. Е.М. Роговой. М.: Юрай, 2013.

2. *Боронина Л.Н., Сенук З.В.* Основы управления проектами: учеб. пособие / М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. ун-та, 2015. URL: <http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/30881/1/978-5-7996-1416-4.pdf>

3. *Войку И.П.* Управление проектами: конспект лекций. Псков: Псковский гос. ун-т, 2012. URL: [http://voiku.ru/upload/files/2013-12-19\\_17-04-00\\_8390471143.pdf](http://voiku.ru/upload/files/2013-12-19_17-04-00_8390471143.pdf)

4. *Галкина Т.П.* Социология управления: от группы к команде. М.: Финстат, 2004.

5. *Поташник М.М., Левит М.В.* Проекты и исследования на основе ФГОС // Народное образование. 2015. № 9. С. 100–110.

6. *Шарипов Ф.В., Ушаков В.Д.* Педагогические технологии дистанционного обучения: учеб. пособие. М.: Университетская книга. 2016.

7. *Ясвин В.А.* Экспертно-проектное управление развитием школы. М.: Сентябрь, 2011.

### **Нормативные правовые документы**

1. ГОСТ Р 52653-2006. Информационно-коммуникационные технологии в образовании. Термины и определения.

2. ГОСТ Р 52657-2006. Информационно-коммуникационные технологии в образовании. Образовательные интернет-порталы федерального уровня. Рубрикация информационных ресурсов.

3. ГОСТ 7.1-84. Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления.

4. ГОСТ 7.11-78. Сокращения слов и словосочетаний на иностранных европейских языках в библиографическом описании.

5. ГОСТ 7.12-93. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке.

6. ГОСТ 7.23-80. Информационные издания. Общие требования.

7. ГОСТ 7.23-96. Издания информационные. Структура и оформление.

8. ГОСТ 7.40-82. Библиографическое описание аудиовизуальных материалов.

9. ГОСТ 7.5-98. Журналы, сборники, информационные издания. Издательское оформление публикуемых материалов.

10. ГОСТ 7.64-90. Представление дат и времени дня. Общие требования.
11. ГОСТ 5773-90. Издания книжные и журнальные. Форматы.
12. Закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ст. 29. Информационная открытость образовательной организации.
13. Закон № 461-83 от 17.07.2013 «Об образовании в Санкт-Петербурге».
14. Приказ Минобрнауки России от № 816 от 23.08. 2017 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
15. ФЗ-149 от 27.07.2006 «Об информации, и о защите информации».
16. ФЗ-152 от 27.07.2006 «О персональных данных».

### **Общие требования к организации образовательного процесса**

Взаимодействие субъектов образовательного процесса осуществляется в системе дистанционного обучения «ДИСТАНТ 258», а также через Google-аккаунты и электронную почту, zoom, Miro.

Большая часть дидактических материалов предоставляется слушателям в электронном виде.

## Продвижение образовательного продукта в социальной сети «ВКонтакте»

### Программа повышения квалификации педагогов дошкольных учреждений

**Авторы:**

*Деркунская В. А.*, кандидат педагогических наук, доцент кафедры дошкольной педагогики РГПУ им. А. И. Герцена;

*Рындина А. Г.*, кандидат педагогических наук, методист ГБДОУ детский сад № 4 комбинированного вида Кронштадтского района Санкт-Петербурга.

**Цели и задачи программы:** теоретическая и практическая подготовка специалиста к продвижению образовательного продукта в социальной сети, к выстраиванию продуктивного дистанционного взаимодействия с коллегами и родителями детей раннего и дошкольного возраста.

**Форма организации работы:** семинары, мастер-классы, круглые столы.

**Основное содержание программы.**

Содержание программы раскрывается следующими темами, представленными в таблице.

### Содержание программы

Номер темы и встречи	Название темы	Содержание краткое	Содержание темы, встречи, формы и результаты работы
1, 2 (две встречи)	Понятие целевой аудитории, анализ предпочтений целевой аудитории. Социальная сеть как механизм продвижения контента (продукта)	Самодиагностика (опросник). Диагностика родителей, коллег	<p>Целевая аудитория. Портрет подписчика. Специфика ЦА «Педагоги», специфика ЦА «Родители». Интроспекция как один из методов исследования и понимания целевой аудитории. Составление опросника для диагностики предпочтений целевой аудитории (содержание, оформление информации), выявление предпочтительных социальных сетей. Социальная сеть «ВКонтакте» как самая популярная среди педагогов, ее функционал (объединяет в себе возможности всех других социальных сетей). Возрастной фактор в освоении социальных сетей. Специфика перехода по ссылкам (доверие аудитории к авторам контента как условие «кликабельности»). Продвижение продукта в социальной сети и самопродвижение страницы продукта. Виды самопродвижения (платная реклама, конкурсы, розыгрыши, «вирусные» публикации, провокационные посты и продвижение за счет авторитета и качества материалов). Последний вид продвижения как самый предпочтительный для педагогического сообщества.</p> <p><b>Формы работы:</b> дискуссия, прием «Мои подписки», прием «Непроизвольное внимание», домашнее задание.</p> <p><b>Результаты работы:</b> Составление диагностики «Предпочтительные социальные сети», проведение диагностики и самодиагностики, анализ результатов, подтверждение популярности платформы «ВКонтакте» среди педагогического сообщества (по результатам диагностики социальная сеть стоит на первом месте, на втором «Инстаграм» и мессенджеры)</p>
<p><b>Демонстрационный материал (встречи 1, 2):</b> здесь представлены некоторые материалы, которые могут проиллюстрировать содержание деятельности на разных этапах работы. <i>Все материалы можно найти по ссылкам аналитической справки.</i> Рисунок 1. Пример оформления анкеты для выявления предпочтительной социальной сети ЦА</p>			

Продолжение таблицы

Номер темы и встречи	Название темы	Содержание краткое	Содержание темы, встречи, формы и результаты работы
3	Выявление значимых для целевой аудитории тем и рубрик	Самодиагностика. Диагностика родителей, коллег	<p>Разнообразие рубрик, постов в социальных сетях. Особенности поста на платформе «ВКонтакте» (функционал новостной ленты, функционал стены сообщества, функционал раздела «сторис»). «Трехфакторный» способ формирования актуального контента сообщества для продвижения продукта (материалы «ДАКС» + запрос ЦА + личный интерес создателей).</p> <p><b>Формы работы:</b> дискуссия, прием «Самый запоминающийся пост», анализ новостной ленты, создание проекта поста для продвижения материалов «ДАКС» в социальных сетях, анализ популярных сообществ.</p> <p><b>Результаты работы:</b> составление диагностики «Предпочтительные рубрики в социальных сетях», проведение диагностики и самодиагностики, анализ результатов, составление примерного рубрикатора будущего сообщества. <a href="https://drive.google.com/file/d/1zqmNxpsJCBeqoSdIhXyqrJ2bXb7v6qnX/view">https://drive.google.com/file/d/1zqmNxpsJCBeqoSdIhXyqrJ2bXb7v6qnX/view</a> – презентация по результатам диагностики 1–3 встречи.</p>
4	Оформление сообщества: название, обложка, меню. Инструментарий социальной платформы «ВКонтакте»	Анализ популярных сообществ. Правила оформления сообщества в сети «ВКонтакте» (обязательные для заполнения рубрики, требования к оформлению обложек постов, требования к текстовому наполнению, разнообразию рубрик). Анализ постов. Инициативы авторов продукта. Специфика продвижения образовательного продукта	<p>Функции оформления обложки, меню (привлечение внимания, информирование, подтверждение экспертности, авторства и другие). Самопрезентация («Наша команда», «О нас», закрепленная запись), отзывы, меню и другие обязательные элементы сообщества. Особенности формулировки названия сообщества (соответствие поисковым запросам, «ответ» на запрос ЦА, прямое или косвенное указание ценности, адресности). Особенности использования программ Wardstat и Google Analytic.</p> <p>Полезные посты, посты-вовлечения, посты-самопрезентации, посты-отзывы, серии постов (тематические недели, марафоны, недельные обсуждения) и др. как основа сообщества в разных социальных сетях.</p> <p>Текст поста и его характеристики (яркий заголовок, 2–3 абзаца, использование эмодзи, тегов). Особенности использования тегов в самопродвижении.</p> <p><b>Формы работы:</b> анализ популярных сообществ, выделение ключевых правил оформления, создание макета сообщества «ДАКС».</p> <p><b>Результаты работы:</b> запуск пробного варианта оформления (ноябрь 2020 года)</p>
5	Соотношение пользы и «интриги», правило трех постов («кто», «отзывы», «польза»).	Анализ популярных сообществ Анализ отклика аудитории	<p>Чередование постов «о нас», «польза», social proofs как основа самопродвижения. сторителлинг, рассуждение «вместе с аудиторией», личный опыт и др.</p> <p><b>Формы работы:</b> анализ популярных сообществ, предложение трех постов для самопродвижения.</p> <p><b>Результаты работы:</b> составление контент-плана (фрагмента контент-плана на неделю). Оформление второй недели работы сообщества</p>

Окончание таблицы

Номер темы и встречи	Название темы	Содержание краткое	Содержание темы, встречи, формы и результаты работы
6	Приемы привлечения внимания текстом (глаголы, детали, самораскрытие)	Пишем заметку на тему «Приглашаем к участию в игровой неделе»	Правило сопричастности («мы предлагаем», «выбирайте», «пишите», «ставьте в комментариях «+»). Особенности использования прошедшего времени, настоящего и будущего (настоящее время как предпочтительное). Отталкивающая неуверенность в тексте («может», «можете», «если», «более», «около», «приблизительно», длинные предложения с деепричастными оборотами). Эмоциональность, простота, краткость, сторителлинг, авторская позиция и экспертность. <b>Формы работы:</b> анализ популярных сообщений, анализ постов своего сообщества, разбор, предложение трех постов для самопродвижения. <b>Результат работы:</b> идеальный пост
7	Принцип своевременности контента (опережение, прогревание)	Составление годовичного «контент-плана»	Сезонность в оформлении, содержании сообщества. Соотношение запланированного и спонтанного в содержании.  <b>Формы работы:</b> составление годовичного плана по подгруппам. <b>Результат работы:</b> методическая копилка заготовок для публикаций
8	«Убийцы» активности в группе (формулировки, заголовки, фото- и видеоматериалы), регулярность постинга	Анализ постов. Составление рекомендаций по написанию текстов	Обобщение информации предварительных встреч. Обозначение новых тенденций и трендов (например, короткие видео-клипы).  <b>Формы работы:</b> разбор постов сообщества. <b>Результат работы:</b> Методические рекомендации по продвижению инновационного продукта в социальной сети
9	Специфика продвижения образовательного инновационного продукта в социальной сети	План по продвижению продукта в сообществе и план по продвижению самого сообщества.  Педагогический марафон как средство самопродвижения сообщества	Образовательный инновационный продукт и специфика его продвижения (обязательность брендинга, экспертности). Педагогический марафон как средство самопродвижения сообщества (структура, особенности организации, способы вовлечения аудитории). Варианты поощрения участников.  <b>Формы работы:</b> совместное составление марафона и тематической недели, разбор. <b>Результат работы:</b> готовые к запуску тематическая неделя и игровой марафон

10	Способы получения обратной связи в социальной сети «ВКонтакте» Диалог с подписчиками (консультации, особенности языка, субъект-субъектный стиль взаимодействия). Ведение сообщества: прогноз и перспективы	Составление голосования, постов для отзывов, анализ отзывов, использование статистики. Особенности промежуточной диагностики уровня удовлетворенности аудитории. Прослушивание семинаров по программе «Основы психологического консультирования родителей детей раннего и дошкольного возраста». Отслеживание работы сообщества, анализ	Посты-вовлечения, особенные для сообщества даты, включение отзывов в оформление сообщества. Посты-вызовы. Обращение к статистике, использование статистики в самопрезентации. Открытость, социальное партнерство, самообразование как основные принципы ведения сообщества. Презентация опыта работы, работа в экспертных группах, обсуждение текущих результатов и затруднений
----	--	--	---

### Список литературы

1. *Ермолова Н.* Продвижение бизнеса в социальных сетях Facebook, Twitter, Google+. М.: Альпина Паблишер, 2014.
2. *Кринчиан Н.А., Катаев А.В.* Алгоритм SMM-ориентированного продвижения бренда в социальной интернет-платформе «ВКонтакте» // Международный студенческий научный вестник. 2015. № 6. С. 29.
3. *Ремесло Б.Б., Ткаченко С.Н.* Общие принципы настройки и оформления сообщества в социальной сети «ВКонтакте» для дальнейшего SMM-продвижения // Научный альманах. 2016. № 3–1 (17). С. 280–285.
4. *Федорова О.В.* Маркетинг в социальных сетях // Маркетинг в России и за рубежом. 2010. № 3. С. 101–103.

### Интернет-источники

1. Как писать интересные тексты. URL: <https://vk.com/textup>
2. Наталия Яковлева – консультант, специалист по SMM, таргетолог. URL: [https://vk.com/target\\_apofeoзка](https://vk.com/target_apofeoзка)

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

---

**Бабчинская Ю. Д.**, учитель английского языка ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Байкова И. Г.**, директор ГБОУ СОШ № 619 Калининского района Санкт-Петербурга.

**Барабанов С. В.**, педагог дополнительного образования ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Вихрова Н. Н.**, учитель информатики ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Горчакова А. З.**, заведующий ГБДОУ детский сад № 4 комбинированного вида Кронштадтского района Санкт-Петербурга.

**Гришина И. В.**, доктор педагогических наук, профессор кафедры управления и экономики образования ГБУ ДПО Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования имени К. Д. Ушинского, научный руководитель ОЭР.

**Давыдов Д. А.**, педагог-психолог ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Деркунская В. А.**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры дошкольной педагогики института детства РГПУ им. А. И. Герцена, научный руководитель.

**Ефимова Н. Л.**, заместитель директора по инновационной работе ГБУ ДО центр детского (юношеского) технического творчества Красногвардейского района Санкт-Петербурга «Охта».

**Зверев В. А.**, кандидат педагогических наук, учитель физики ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Земских К. А.**, заместитель директора по УВР, учитель русского языка и литературы ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Иванова Н. Л.**, кандидат технических наук., директор ГБУ ДО центр детского (юношеского) технического творчества Красногвардейского района Санкт-Петербурга «Охта».

**Канчурин Р. Р.**, заместитель директора по методической работе ГБОУ СОШ № 619 Калининского района Санкт-Петербурга.

**Князева Т. Б.**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления и профессионального образования, заведующий сектором сопровождения инновационных проектов и НПК ГАОУ ДПО ЛОИРО, федеральный эксперт МТА.

**Кулаков И. В.**, заместитель директора по информатизации ГБОУ СОШ № 619 Калининского района Санкт-Петербурга.

**Лапина Е. В.**, учитель биологии ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Ленок И. П.**, учитель обществознания, заместитель директора по УВР ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Макарова М. В.**, учитель географии, заместитель директора по УВР ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Мустонен Ю. И.**, учитель химии и биологии, заместитель директора по УВР ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Некрасова С. Б.**, директор ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Нестерова И. А.**, учитель химии и биологии, заместитель директора по УВР ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Пасынок Е. В.**, заместитель директора по УВР, учитель информатики ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Пустыльник П. Н.**, доцент кафедры технологического образования РГПУ им. А. И. Герцена.

**Русалева О. Н.**, учитель английского языка ГБОУ СОШ № 258 с углубленным изучением физики и химии Колпинского района Санкт-Петербурга.

**Рындина А. Г.**, кандидат педагогических наук, методист ГБДОУ детский сад № 4 комбинированного вида Кронштадтского района Санкт-Петербурга.

**Уханова Я. А.**, методист ГБУ ДО центр детского (юношеского) технического творчества Красногвардейского района Санкт-Петербурга «Охта».

**Щербова Т. В.**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики и адрагогики ГБУ ДПО Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования имени К. Д. Ушинского, научный руководитель экспериментальной площадки.

*Научно-популярное издание*

**МЕХАНИЗМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ  
В ПРАКТИКУ РАБОТЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ  
(ПО РЕЗУЛЬТАТАМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ОЭР)**

Сборник

Под общей редакцией *И.В. Гришиной*

Редактор *Н.Э. Тимофеева*  
Компьютерная верстка *В.Е. Захаровой*

---

Подписано в печать 00.00.23 Формат бумаги 60x84/8 Печать офсетная.  
Бумага офсетная. Объем 8,25 п.л. Тираж 160 экз. Заказ <sup>1</sup> 00/37\_23/

---

Издательство Санкт-Петербургской академии постдипломного  
педагогического образования имени К.Д. Ушинского  
191002, г. Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, д. 11/13