

**Запрудский, Н.И. Взаимодействие консультанта с участниками инновационной деятельности в учреждениях общего среднего образования / Н.И. Запрудский, Г.И. Якубель // Адукацыя і выхаванне: навук.-тэарэтыч. і навук.-метад. часопіс. – 2013. – № 5. – С. 68–72.**

В настоящее время в нашей стране сложилась упорядоченная система включения учреждений образования в инновационную деятельность. Помимо локальных нововведений (средств обучения, технологий, форм методической работы и др.), многие школы, гимназии, лицеи реализуют инновационные проекты, имеющие большую социальную значимость и актуальность для всей системы образования. Эти проекты институализируются соответствующим приказом Министерства образования Республики Беларусь.

Внедрение инноваций – непростая задача, поскольку требует от субъектов образовательного процесса изменения привычных целей и ценностей. Кроме того, у исполнителей инновационных проектов нередко недостаточен соответствующий опыт. Всё это актуализирует значение консультативного сопровождения инновационной деятельности.

Консультант – это высококвалифицированный специалист в определённой области, дающий рекомендации другим специалистам, нуждающимся в них. Самые общие требования к деятельности консультанта инновационного проекта определены в действующей Инструкции о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования. В ней, в частности, сказано: «Участниками экспериментальной и инновационной деятельности являются... разработчики и консультанты инновационных проектов...». И далее: «Ответственность за ход экспериментальной и инновационной деятельности несёт руководитель учреждения образования, на базе которого осуществляется экспериментальная и инновационная деятельность, совместно с руководителем (руководителями) экспериментального и консультантом (консультантами) инновационного проекта» [1].

Между тем, конкретное содержание деятельности консультанта, формы и технология его взаимодействия с участниками инновационной деятельности Инструкцией не регламентированы. В педагогической печати также до сих пор отсутствовали публикации, посвящённые функциям консультанта инновационного проекта. А ведь работа консультанта сложна и многогранна, по отношению к педагогам-практикам он выступает в разнообразных ролях – генератора идей, стратега, эксперта, тренера, посредника, аналитика, организатора рефлексии и др.

Авторы данной статьи имеют длительный опыт консультирования учреждений образования, осуществляющих инновационную деятельность (по внедрению моделей эвристического и мультипрофильного обучения, контрольно-оценочной деятельности субъектов образовательного процесса и др.). Наш опыт и наши рекомендации были с интересом восприняты участниками республиканских семинаров, посвящённых организации инновационной деятельности и проведённых на базе Академии

последипломного образования в феврале и сентябре 2012 года, что стало стимулом к их обобщению в данной статье. Предлагаем вниманию наших коллег – начинающих консультантов инновационных проектов, руководителей учреждений образования, методистов – ряд позиций, сыгравших роль «факторов успеха» во взаимодействии в системе «консультант – педагогический коллектив».

Выстраивая взаимоотношения с коллективами школ, реализующих инновационный проект, мы исходим из того, что помощь консультанта должна быть необходимой и достаточной; другими словами, следует избегать крайностей «заброшенности» и «гиперопеки». Уже на стадии разработки программы проекта консультант должен определить свое место и роль на протяжении всего инновационного цикла, степень помощи и форму взаимодействия: в каких случаях требуется личное его присутствие в учреждении образования, когда можно ограничиться дистанционными контактами, а какую работу педагоги должны выполнить самостоятельно.

Наш опыт научного сопровождения инновационных проектов показал, что в инновационном цикле есть ряд критических точек, когда необходимо содержательное вмешательство консультанта. Это, прежде всего, переходные звенья, стыковка различных этапов реализации проекта.

Во-первых, необходима **вводная лекция с хорошим мультимедийным сопровождением**, которую консультант проводит на стадии «запуска» проекта для всего педагогического коллектива школы, а затем отвечает на вопросы, возникающие у педагогов, включившихся в инновационную деятельность. Никакие локальные встречи консультанта с руководителями школ, никакие предоставленные учителям материалы не могут заменить данного мероприятия. Видный специалист по проблеме инноваций К. Ангеловски отмечает положительную корреляцию между информированностью и тягой к новшествам учителей [2, с. 143–144, 154]. Солидное теоретико-методологическое обоснование нововведения является сильным мотиватором для педагогов, поэтому цель первой встречи с коллективом как раз и заключается в том, чтобы убедить каждого потенциального участника в жизненности, полноценности, «ненадуманности» дела, за которое он берётся и которому посвятит несколько лет жизни.

Вторая встреча с педагогическими коллективами целесообразна в начале диагностическо-проектировочного этапа и представляет собой **обучающий семинар-практикум по вопросам педагогической диагностики**. Опыт показал: педагогическая диагностика – достаточно слабое звено в системе подготовки педагогических кадров. Спецкурс педагогической диагностики читается далеко не на каждом факультете, готовящем учителей. В результате некоторые учителя всерьёз убеждены, что изучение учащихся – задача не их, а школьного психолога.

Педагог-психолог действительно может оказать помощь в применении стандартизированных диагностических методик (тестов креативности, мотивации учения, самооценки, школьной тревожности и др.). Однако

инновационная работа по своему содержанию гораздо ближе стоит к опытной педагогической работе, чем к строгому научному эксперименту: ведь осваиваются уже экспериментально проверенные новшества и нет нужды накапливать статистические данные. Акцент следует делать на использовании качественных методов изучения педагогического процесса. В дидактических проектах, например, к качественным методам диагностики могут быть отнесены:

- наблюдение за повседневной учебно-познавательной деятельностью учащихся;
- анализ решения школьниками учебно-диагностических задач, позволяющий оценить степень сформированности тех или иных навыков и умений (систему таких задач психолог не создаст и не реализует, это компетенция учителя);
- экспертные оценки творческих образовательных продуктов, результатов творчества учащихся;
- анкеты с открытыми вопросами, интервью, беседы;
- анализ рефлексивных сочинений школьников и т. д.

В воспитательных проектах добавляются:

- метод коллизий («Как бы ты поступил, если бы...»);
- независимые характеристики ученика и классного коллектива;
- диагностические ситуации;
- общественные смотры знаний, турниры знатоков этикета и др.

Кроме того, вне зависимости от содержания проекта изучается предшествующий опыт работы данного учреждения образования (УО), методических объединений и отдельных педагогов, а также других УО города и района по данной теме.

В разработке и использовании указанных методов диагностики участвует весь педагогический коллектив школы, что позволяет разгрузить педагога-психолога для организации тренинговой работы с участниками проекта.

Обращается внимание на реализацию принципа единства педагогической диагностики и обучающего (воспитывающего) воздействия. Например, в проекте, посвящённом формированию обобщённых учебных умений учащихся, на этапе диагностики проводился опрос выпускников школ – нынешних студентов, которые дали содержательную оценку своей функциональной подготовленности к вузовскому обучению. Затем представители выпускников встретились с сегодняшними старшеклассниками и рассказали им о том, какие умения и навыки учебного труда надо у себя вырабатывать, чтобы успешно продолжить образование в высших и средних специальных учебных заведениях.

Диагностическая работа завершается обобщающим заседанием педагогического (методического) совета.

Третий серьёзный повод для интенсивных контактов консультанта с учителями – это **оказание помощи в выборе тем индивидуальных разработок в рамках единого проекта**. Вопрос этот не должен решаться

формально, путём предоставления педагогам перечня готовых тем. Необходимо учитывать опыт работы педагога, его склонности, методические и/или научные интересы. Если это недавний выпускник университета, то стоит поинтересоваться темой его дипломной работы. Важно понять, в чём заключается сильная сторона, «изюминка», этого специалиста, чтобы в дальнейшем на неё опереться.

Консультанту следует составить подробную библиографию по теме проекта и адресно рекомендовать литературу каждому участнику. Пусть учитель ознакомится с источниками, переосмыслит свой опыт и сам придёт к идее своей темы инновационной деятельности и темы исследования, а уж «отточить» формулировку темы поможет консультант. Поэтому с окончательным формулированием тематики индивидуальных исследований не стоит спешить: не поздно будет завершить эту работу к середине первого года реализации проекта.

При этом, чтобы освоение новшества было действительно системным, в индивидуальной тематике необходимо охватить все его важнейшие аспекты – дидактический, предметно-методический, воспитательный, управленческий. Например, в процессе внедрения модели эвристического обучения в современной гимназии дидактическую линию инновационной работы составили изучение и реализация эвристического потенциала словесных методов обучения (школьная лекция, беседа, дискуссия, проблемное изложение знаний, работа с источниками), метода проектов, кейс-метода, мозговой атаки, ролевой игры, творческого погружения. В методическом плане были охвачены учебные предметы естественнонаучного, гуманитарного и художественно-эстетического циклов. Реализация воспитательных возможностей эвристического обучения базировалась на идее единства социального и интеллектуального творчества учащихся, роли самостоятельной исследовательской работы в формировании опыта ценностных отношений.

Наш опыт показал: важно, чтобы в работе инновационной группы принимали участие директор и заместитель директора по учебно-воспитательной (учебно-методической) работе. Личный пример руководителей является одним из самых сильных моральных факторов мотивации исполнителей. Представители школьной администрации разрабатывают, в частности, такие специфические вопросы, как проектирование личностно-развивающей образовательной среды, особенности внутришкольного контроля в условиях нововведения, те или иные творческие, нестандартные приёмы в процессе принятия управленческих решений.

Четвёртый узловый момент – это переход к практическому этапу реализации проекта. К этому времени приурочивается первое межшкольное методическое мероприятие: его ещё трудно назвать конференцией, и мы остановились на наименовании **«педагогические чтения»**. Члены инновационных групп собираются на базе одной из школ, участвующих в проекте, чтобы обменяться информацией, в концентрированном виде отражающей результаты работы с литературой, первичным (разведочным)

опытом применения осваиваемой технологии, накопившимися за это время и зафиксированными в рефлексивных дневниках вопросами и задумками. Данное мероприятие не только способствует обогащению знаний учителей об объекте нововведения и знакомству педагогических коллективов друг с другом, но и выполняет функцию обратной связи для консультанта и администрации УО, так как позволяет выяснить, насколько участники проекта «в теме». Сборник первых, еще несмелых творческих проб учителей является методическим продуктом данного мероприятия.

Следующий элемент взаимодействия связан с тем, что к февралю – марту первого года работы у участников проекта обнаруживаются симптомы первой усталости. Освежить обстановку можно, периодически организуя **встречи участников инновационных групп с другими исследователями** – специалистами по данной педагогической проблеме или близким проблемам. Желательно, чтобы учителя не заикливались на общении с одним человеком – своим консультантом, а слышали и другие точки зрения. Так, участники проекта, посвящённого эвристическому обучению, участвовали в целевом семинаре методиста высшей категории, заслуженного работника образования А.И. Добриневской «Инновационные технологии – инновационным школам». Педагоги, осваивающие модель формирования обобщённых учебных умений и навыков учащихся средствами межпредметной интеграции, встретились со специалистом по данной проблеме кандидатом педагогических наук, доцентом Т.Е. Титовец. Разумеется, ведёт переговоры с коллегами-учёными и занимается организацией подобных встреч консультант. Авторы статьи убедились в том, что научные консультанты, работающие над проектами близких направлений, могут успешно помогать друг другу.

В дальнейшем, когда инновационные группы и их руководители уже приобрели положительный опыт проведения различных мероприятий в рамках проекта, консультант выполняет в основном **функцию координатора межшкольных встреч и мероприятий, а также редактора материалов, предназначенных для публикации**. Организационное же обеспечение таких встреч берёт на себя УО, на чьей базе встреча состоится. Как правило, речь здесь идёт о проведении следующей работы:

- составление программы конференции (семинара), рассылка приглашений, размещение гостей, организация питания;
- подготовка самого форума педагогов и сопровождающих его открытых уроков, мастер-классов, олимпиады, интеллектуального марафона;
- подготовка и эксплуатация технического оборудования, интернет-поддержка, выставка педагогической литературы;
- освещение данного события в местной и, возможно, центральной прессе;
- культурная программа (знакомство с местными достопримечательностями, посещение музея, творческой выставки, подготовленный силами учащихся и педагогов небольшой концерт).

Желательно, чтобы в течение срока реализации проекта каждое из участвующих в нем учреждений образования стало местом общего сбора.

Опыт показал, что, интенсивно взаимодействуя в ходе проекта, коллективы учреждений образования и после его окончания не прекращают контактов, остаются друг для друга желанными гостями. Ведь руководителям и педагогам эффективных школ есть чем обменяться в самых разных сферах деятельности.

С другой стороны, если в проекте участвуют несколько учреждений образования, то целесообразно использовать эту «разницу потенциалов», частично разделить их деятельность в рамках единой темы, способствовать тому, чтобы у каждого учреждения в проекте было своё «лицо», свои наработки. Так, если внедряются современные технологии межпредметной интеграции, ряд интегративных методов и форм обучения могут быть общими (например, интегрированные и бинарные уроки, «сквозные» программы), а вот некоторые трудоёмкие и ресурсозатратные формы работы можно разделить (одно УО осваивает дидактический театр, другое – комплексную краеведческую экспедицию, третье создаёт межпредметную медиасреду и т. д.).

Важно отметить, что, помимо перечисленных особо значимых и принципиальных действий консультанта, необходимо постоянное текущее сопровождение инновационной деятельности, которое, в частности включает:

- первичную экспертизу проекта и организацию его доработки;
- помощь в разработке документации, организующей инновационную деятельность;
- помощь в планировании инновационной деятельности, в частности методической работы;
- снабжение необходимыми учебно-методическими материалами;
- консультирование; проведение занятий с участниками проекта;
- помощь в обобщении результатов инновационной деятельности и др.

Итак, продуктивное взаимодействие консультанта и участников инновационной деятельности – это своеобразный менеджмент, который имеет определённые правила и технологию и в то же время корректируется с учётом индивидуальных особенностей субъектов взаимодействия.

### **Список использованных источников**

1. Об утверждении Инструкции о порядке осуществления экспериментальной и инновационной деятельности в сфере образования и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства образования Республики Беларусь : Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 01.09.2011 № 251 [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа : <http://www.academy.edu.by/component/content/article/57-2011-12-10-13-51-53/233-2012-02-12-11-02-25.html>. – Дата доступа : 19.10.2012.

2. Ангеловски, К. Учителя и инновации : книга для учителя / К. Ангеловски ; пер. с македон. – М. : Просвещение, 1991. – 159 с.