



# ПИОНЕР



**ЕДИНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
ПРОСТРАНСТВО - ТОЧКИ РОСТА**

УДК 37  
ББК 74я43  
П32

**Под редакцией И.В. Гришиной, Г.И. Осипенко**

П32 **Пионер. ЕДИНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО -  
ТОЧКИ РОСТА. – М.: Издательство «Перо», 2021. – 80 с.**

ISBN 978-5-00189-331-8

Материалы сборника содержат информацию об эффективных практиках Невского района по разработке и внедрению инновационных механизмов совершенствования качества образования.

ISBN 978-5-00189-331-8

УДК 37  
ББК 74я43

©Авторы, 2021

Современное понимание роли образования как основного ресурса любых стратегических трансформаций выдвигает новые требования к системе обучения и воспитания подрастающего поколения. Новая система характеризуется, прежде всего, ориентиром на вхождение в мировое образовательное пространство. Ключевыми факторами ее развития становятся открытость для общественной оценки, командная работа по реализации стратегических задач, диссеминация лучших практик с получением обратной связи.

Каждая образовательная организация, обучение в которой становится важным этапом в жизни ребёнка, вносит вклад во всестороннее развитие своих воспитанников, создаёт условия для достижения успехов, реализации творческих замыслов, приобретения бесценного опыта.

Материалы сборника содержат информацию об эффективных практиках Невского района по разработке и внедрению инновационных механизмов совершенствования качества образования.

По традиции на страницах журнала можно найти статьи ведущих учёных Санкт-Петербурга, управленцев, педагогов, методистов. Однако этот выпуск дополнен статьями родителей обучающихся, стратегических партнеров образовательных организаций, также имеющих интересные идеи и нетривиальные точки зрения на вопросы образовательного процесса.

Страницы сборника – это ещё одна площадка для сотрудничества, приглашение к диалогу, возможность услышать друг друга, достичь единства взглядов на воспитание и обучение детей.

Мы уверены, что только совместная работа может принести успех любому начинанию, и надеемся, что каждый читатель найдёт своего автора, чьи размышления будут иметь для него практическую значимость.

*С наилучшими пожеланиями, Редакция*

## АВТОРИТЕТНОЕ МНЕНИЕ

<i>Надия Спиридонова.</i> Содержательный ответ на кадровый вопрос	6
<i>Любовь Чалганская.</i> Программа развития районной системы образования: ставим сложные задачи, находим эффективные решения	8
<i>Алексей Кравцов.</i> Управление изменениями как парадигма образовательного менеджмента	15
<i>Ирина Гришина.</i> Цифровая трансформация образования: задачи руководителя школы	24

## МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

<i>Ольга Жебровская.</i> Феномен методической работы	30
<i>Галина Осипенко.</i> Методическая служба – <i>perpetuum mobile</i>	35

## ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ ШКОЛЫ

<i>Светлана Петроченко.</i> Потенциал коллаборативной среды в современном естественнонаучном и технологическом образовании	39
<i>Людмила Флоренкова.</i> Клуб молодых специалистов – лидеры в образовании	44
<i>Марина Волкова.</i> Волонтерство в школе как вектор будущего	48
<i>Виктория Соловьева.</i> Проект, который изменит ваше отношение к астрономии	51

## ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ ДЕТСКОГО САДА

<i>Екатерина Французжан.</i> Современный руководитель детского сада – менеджер или воспитатель?	54
<i>Светлана Каганец.</i> Лидерство. История успеха	57
<i>Полина Ходзицкая.</i> Инновационные процессы в образовательном пространстве ДОУ: опыт и перспективы	61

<i>Раиса Солоницына.</i> Реализация программы развития дошкольной образовательной организации: первые результаты	64
--	----

## ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ УЧРЕЖДЕНИЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ

<i>Екатерина Шепелева.</i> Новые возможности реализации театрального образования	66
<i>Сергей Гусев.</i> Лидерство как система профессиональных коммуникаций в образовании	70

## ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ РОДИТЕЛЬСКОЙ ОБЩЕСТВЕННОСТИ

<i>Юлиана Борейша.</i> Взаимодействие семьи и школы	74
<i>Виктория Кудряшова.</i> Школа + родители = друзья и партнеры	76
<i>Елена Островская.</i> Совместная работа родителей с детским садом по поддержке детских инициатив	78



*Надя Габдуловна Спиридонова, заместитель главы администрации Невского района Санкт-Петербурга*

## Содержательный ответ на кадровый вопрос

Невский район долгие годы входит в тройку лидеров по численности населения Санкт-Петербурга. На 01.01.2021 население района составляет более полумиллиона человек, и эта цифра продолжает динамично расти.

Наш район, один из самых быстро меняющихся в городе, растёт и развивается во всех направлениях. За последние 15 лет в Невском районе было построено более 4 млн кв.м. жилья, а общая площадь жилого фонда увеличилась почти в полтора раза. Импульсом для следующего этапа комплексного развития территории района может стать воплощение крупных проектов. Существуют три позитивных сценария развития Невского района:

1. «Водный фронт» – преобразование набережных
2. «Серый пояс» – преобразование исторической промышленной территории между ст. м. «Елизаровская» и Обводным каналом
3. «Технологическая долина» – строительство технопарка «Ингрия» у ст. м. «Улица Дыбенко».

Принимая во внимание темпы застройки за последние годы и демографические процессы, шансы преодолеть 600-тысячную отметку по результатам ближайшей переписи очень велики.

По возрастной структуре в Невском районе преобладает трудоспособное население, которое составляет 57%, а доля несовершеннолетних

детей в общей численности населения района приближается к 100-тысячной отметке.

Чтобы обеспечить такое количество детей качественным образованием, осознавая ответственность за будущее страны, в 166 образовательных организациях трудятся более 6 тысяч педагогических работников района. Образовательная система Невского района ежегодно прирастает новыми детскими учреждениями. Эффективное управление и грамотное информационно-методическое сопровождение образовательных процессов – залог успеха огромной работы по воспитанию молодого поколения.

Для того, чтобы такая сложная система функционировала отлаженным механизмом, достигала целей и высоких результатов, необходимо учитывать инфраструктуру, использовать все ресурсы, внедрять новшества, а главное – стратегически мыслить.

Одно из приоритетных направлений в развитии системы образования Невского района – внимание к кадровому вопросу. «Кадры решают все!» – известная аксиома.

Второй год в районной системе работают кадровые проекты: «Школа молодого лидера» и «Школа молодого педагога». Тема наставничества и профессионального развития педагогов была актуальна всегда, но сегодня она принимает новые формы и новое звучание. Тем, кто делает первые шаги как в педагогике, так и в управлении, необходима научно-методическая поддержка опытных наставников.

Проект «Школа молодого лидера», направленный на выявление педагогов, имеющих высокий профессиональный рейтинг и лидерский потенциал, готовит кадровый резерв образовательных учреждений района. Участники проекта посещают психологические и обучающие

тренинги, мастер-классы, проводимые представителями науки и опытными управленцами района, знакомятся с нормативными материалами, обсуждают основные документы, необходимые для работы образовательного учреждения, и учатся самостоятельно составлять локальные акты. Интерактивные стажировочные площадки и открытые марафоны на базах образовательных организаций района – современные платформы, на которых участники проекта могут продемонстрировать самые разнообразные компетенции управленца: умение быстро реагировать, нестандартно мыслить, вести диалог, выступать с речью и отвечать на вопросы.

«Дипломной работой» выпускников Школы является защита своих управленческих разработок, тематика которых неразрывно связана с проектами Программы развития системы образования Невского района на 2020-2024гг. Яркие выступления финалистов, представляющих интересные, содержательные проекты, пополняют копилку активных лидеров педагогического сообщества, вдохновляя коллег и демонстрируя профессиональный рост.

11 июня 2021 года состоялось открытие второй площадки районного Информационно-методического центра. Это новая платформа для обучения педагогов в непривычных и интересных форматах. «Точка кипения», позволяющая не только выявлять острые вопросы, требующие разъяснения, но и находить нестандартные решения. В современном образовательном пространстве есть все необходимое для апробации и внедрения передовых технологий.

Ещё один социально ориентированный и успешно реализуемый в районе кадровый проект – «Школа молодого педагога». Цель проекта, рассчитанного на 4 года, – снижение индекса текучести педагогов со стажем менее трёх лет в образовательных учреждениях района. На се-

годняшний день в проект вовлечены около 70 молодых учителей района, около 35 из них составляют активную группу участников разнообразных мероприятий, а 21 учитель завершил обучение в рамках дистанционного курса «Ресурсы системы образования».

«Ученики» Школы участвуют в семинарах-тренингах и методических совещаниях совместно с наставниками из Информационно-методического центра и образовательных организаций-флагманов Невского района, Академии постдипломного педагогического образования и Информационно-методического центра. Такие встречи позволяют расширить горизонты для молодых специалистов петербургских ОУ, знакомя их не только с возможностями и ресурсами районной системы образования, но и с общепризнанными мировыми системами образования других стран, а также предоставляют возможность получить эффективную обратную связь.

Молодые учителя с удовольствием проводят вместе «Педагогические каникулы», обретая единомышленников, интенсивно погружаясь в образовательно-игровую среду, учатся приемам педагогической коммуникации и психологической разгрузки. Мастер-классы позволяют активно обсуждать механизмы формирования человеческого капитала в образовании, осваивать новые технологии работы с детьми, определять вызовы, стоящие перед учителем, и факторы, способствующие его профессиональному росту.

Новые пространства для профессионального развития – это стратегические решения, которые, хотя и определяют отдалённые результаты, не становятся от этого менее ответственными, наоборот, кадровая политика – ядро системы образования!

Ещё одним из важнейших направлений в системе образования Невского района является

процесс объединения ресурсов органов государственной власти, органов местного самоуправления, организаций различной ведомственной принадлежности, иначе говоря, межведомственное взаимодействие. Развиваются школьные музеи и библиотеки, реализуя современные мультимедийные решения, содействуя созданию условий для выявления и поддержки талантливых детей, развития их творческих способностей, оказанию методической помощи педагогическим работникам нашего района.

Современным пространством для творческих инициатив и инноваций является музей «Истоки жизни – Невская застава», который предлагает не только интерактивные экскурсии, но и уникальный пешеходный челлендж по блокадному маршруту поэтессы Ольги Берггольц (маршрут составляет примерно 12 км, время в пути — 4,5 часа).

Активно работает детский творческий центр «Театральная Семья», вовлекая в творческую атмосферу талантливых молодёжь района и создавая новые платформы для неформального общения.

В этом году ГБУ ДО «Правобережный дом детского творчества» открыл передвижную Всероссийскую выставку архивных документов о трагедии мирных жителей в годы Великой Отечественной войны. И это важный момент в формировании духовно-нравственных ориентиров подрастающего поколения. Мы всегда поддерживаем подобные инициативы.

«Молодёжный центр» совместно с Санкт-Петербургским государственным бюджетным учреждением «Подростково-молодежный центр «Невский» тесно сотрудничают с образовательными учреждениями, выстраивая межведомственное взаимодействие различной направленности.

Несмотря на сложности и ограничительные меры в условиях быстро меняющегося мира, в котором появляются новые технологии, а с ними – трудности и вызовы, администрация района выстраивает новые форматы взаимодействия всех участников педагогического сообщества, выполняя все поставленные задачи и сохраняя стабильность в районе.



Любовь Чалганская, начальник отдела образования администрации Невского района Санкт-Петербурга

### Программа развития районной системы образования: ставим сложные задачи, находим эффективные решения

Образование сегодня стремительно меняется – не заметить этого нельзя. В его преобразование, изменение сегодня включены не только управленцы от школ и педагоги, трансформируются и

родительская общественность через личное участие, и представители среднего и высшего профессионального образования через сетевые проекты, и бизнес через включение в совместные проекты.

Задача выстраивания продуктивного диалога между всеми заинтересованными лицами и сообществами в системе образования Невского района решается через реализацию программы развития на 2020-2024 годы «От инновационных решений к опережающему развитию».

Программа развития стала стратегическим до-

кументом для системы образования района.

Программа определяет четыре стратегические линии развития образования в Невском районе в соответствии с целевыми показателями федеральных проектов. «Образование. IT. Качество» – стратегическая линия, в рамках которой реализуются проекты, направленные на обновление инфраструктуры образования, в том числе IT-инфраструктуры, совершенствование районной системы оценки качества образования. Стратегическая линия «Семья. Поддержка. Развитие» направлена на психолого-педагогическое сопровождение детей и родителей, развитие практик медиации и совершенствование воспитательной работы в образовательных организациях. «Педагог. Ступени РОСТА» объединяет проекты, направленные на развитие человеческого капитала учителей, воспитателей, педагогов дополнительного образования. Стратегическая линия «Личность. Лидерство. Успех» включает в себя проекты, ориентированные на развитие самостоятельности и творчества детей и подростков, раннюю профориентацию и предоставление возможности практических проб в различных видах деятельности.

В рамках каждой стратегической линии реализуется несколько проектов развития, каждый из которых аккумулирует ресурсы ряда образовательных организаций для достижения целевых показателей. Среди последних – разработка эффективных моделей принятий управленческих решений, в частности, связанных с управлением качеством образования, поиск новых форматов работы школьных музеев, библиотек и медиатек, актуальных моделей функционирования цифровой образовательной среды, создание в образовательных организациях условий для развития здоровьесберегающей среды, выработка политики взаимодействия с семьями обучающихся и урегулирования конфликтов в образова-

тельной среде, решение аналитических, исследовательских задач и др.

Успешно пройдя проектировочный этап реализации программы развития (2020 год), образовательные учреждения активно включились в реализацию разработанных целевых районных проектов, внедрение инновационных проектов и программ.

Невский район всегда отличала высокая инновационная активность, поддержанная Информационно-методическим центром (директор Г.И. Осипенко).

В 2021 году решением Совета по образовательной политике при Комитете по образованию статус экспериментальной площадки с 01.01.2022 получили ГБОУ лицей №344 (директор М.Н. Шелюховская) и ГБОУ лицей №572 (директор С.Б. Петроченко) по теме «Обновление технологий обучения по предметам естественно-научного цикла в основной и средней школе с использованием сетевой формы реализации образовательных программ для обеспечения качественного образования», ГБОУ школа №574 по теме «Проектирование новых форматов деятельности библиотеки образовательного учреждения по сопровождению образовательного процесса» (директор М.А. Волкова), ГБОУ школа №347 по теме «Проектирование возможностей профессионального самоопределения обучающихся в конвергентном информационном и медиaprостранстве» (директор Г.А. Ермакова), Информационно-методический центр (в сетевом взаимодействии) по теме «Формирование механизмов измерения инноваций в образовании» (директор Г.И. Осипенко). Статус педагогической лаборатории с 01.09.2021 присвоен ГБДОУ №143 по теме «Проектирование инфраструктуры детского чтения в условиях дошкольной образовательной организации» (заведующий С.В. Каганец).

Важно отметить, что в основе инновационной деятельности учреждений – целевые проекты, заложенные в программе развития данных учреждений, успешный опыт реализации аналогичных инновационных проектов, работа слаженной управленческой и педагогической команд, взаимодействие с сетевыми и социальными партнерами.

В пример можно привести ГБДОУ №143, в программе развития которого проект «Проектирование инфраструктуры детского чтения в условиях дошкольной образовательной организации» является одним из ключевых (ссылка: Программа\_развития\_ГБДОУ\_\_143\_на\_2020-2024.PDF (dou.spb.ru), стр.42-43) и у ГБОУ школы №574 проект «Чтение+» предопределил разработку модели школьного информационно-библиотечного центра, направленного на повышение мотивации обучающихся к чтению в контексте информационно-медийного пространства в школе, реализацию инновационной программы «Распространение русского языка» и других идей (ссылка: programma-razv-gbou-sosh-574-na-2020-2024.pdf, стр. 41-44).

Изменения в работе учреждений становятся результатом и их нового статуса, и новых сетевых и социальных связей.

Так, в 2020 году ГБОУ школа №639 стала координатором Сети ассоциированных школ UNESCO «Балтика-Север», координирует и организует работу по проектам ЮНЕСКО в школах Санкт-Петербурга и региона (директор И.В. Крылова). Это закономерный итог для школы – автора инновационного продукта – мультимедийного учебно-методического комплекса «По Санкт-Петербургу с ЮНЕСКО», инициатора проведения форума молодежных социальных инициатив с международным участием «Просто действовать!» (ссылка: САШ ЮНЕСКО - Сайт ГБОУ школы №639 (school639.spb.ru)). Уверены,

что, став опорным центром Невского района по продвижению идей ЮНЕСКО, ГБОУ школа №639 принесёт новые идеи в развитие и реализацию проектов школ Невского района, ассоциированных с ЮНЕСКО.

ГБОУ школа №691 развивает традиции САШ ЮНЕСКО в рамках своей программы развития по направлению «Community (сообщество)» (директор И.Л. Карпицкая). 27 мая 2021 года в школе при участии посла Хорватии в Российской Федерации была открыта хорватская библиотека, включающая словари, историческую и художественную литературу на хорватском языке. Важной частью вечера стало первое заседание хорватского клуба «Dobrodošli».

ГБДОУ №128 – опорный центр по направлению «Поддержка и продвижение участников детского чемпионата KIDSKILLS» в Невском районе (заведующий Е.В. Французан, ссылка: Центр KidSkills (dou.spb.ru)). Движение, уже получившее развитие в ГБДОУ №№5, 103, будет поддержано в районе благодаря сетевому взаимодействию с Автономной некоммерческой организацией дополнительного профессионального образования «Международная Академия Современного Профессионального Образования» (МАСПО), подписание договора о сотрудничестве с которой опорного центра ГБДОУ №128 намечено на август 2021 года.

Инициативы учреждений не только меняют и обновляют содержание их работы, расширяют партнерские связи, но и позволяют поддерживать инициативы школьников, представлять проекты на конкурсы на соискание грантов, становиться их победителями.

Так, команда школьников ГБОУ школа №327 представила на всероссийский конкурс «Добро не уходит на каникулы» проект помощи ветеранам Великой Отечественной войны и получила грант в размере 296 тысяч рублей на его реали-

зацию (директор И.Ю. Ибрагимова).

Впервые в 2020 году в Невском районе по предложению Спиридоновой Н.Г., заместителя главы администрации, прошел конкурс детских инициатив «Твой школьный бюджет». Его участниками стали ребята – члены Советов старшеклассников из 13 школ района. Администрацией Невского района поддержаны инициативы ребят по созданию открытого музея «Из истории советского и российского спорта» ГБОУ школы №667 (грант 1 млн. рублей, директор С.Г. Назарова, ссылка: Школьный музей спорта (gou.spb.ru)), школьного радио ГБОУ гимназии №498 (грант 500 тыс. рублей, директор Н.В. Медведь), реализации проекта «Сити-фермер» ГБОУ школы №334 (грант 500 тыс. рублей, директор Нагайченко Н.Н.), творческий проект развития пространства актового зала ГБОУ лицея №344 (включение в адресную программу ремонта на 2022 год, директор М.Н. Шелюховская).

Поддержаны администрацией инициативы детских садов принять участие в конкурсном отборе на предоставление в 2021 году из федерального бюджета грантов в форме субсидий на реализацию проектов, обеспечивающих создание инфраструктуры центров (служб) помощи родителям с детьми дошкольного возраста в рамках реализации мероприятия «Реализация организационно-методических моделей и стандарта в дошкольном образовании путем актуализации нормативно-методической и методологической базы, а также экспертно-аналитическое сопровождение ее внедрения» ведомственной целевой программы «Развитие современных механизмов и технологий дошкольного и общего образования» подпрограммы «Развитие дошкольного и общего образования» государственной программы Российской Федерации «Развитие образования». Для участия в конкурсном отборе документы представили ГБДОУ №5

(заведующий Л.Н. Грызлова), №35 (заведующий Е.А. Архипова), №131 (заведующий Иванова Г.В.), №143 (заведующий С.В. Каганец).

Участие в грантовом конкурсе для руководителя этого процесса – развитие системы распределения ответственности путем делегирования, постановки задач, организации работы команды. Это возможность развить свои новые навыки и педагогов (soft skills), обновить инфраструктуру учреждения, получить поддержку социального стартапа.

Существенное влияние на формирование профессиональных сообществ оказывает конкурсное движение. Мы поощряем взаимодействие и взаимную поддержку педагогов, выбравших индивидуальное участие в командных конкурсах, хотя трудно отрицать, что за каждым победителем или призером районного конкурса всегда стоит группа единомышленников. В 2020/2021 учебном году акцент в конкурсном движении был сделан именно на командные конкурсы, среди которых конкурс между образовательными учреждениями на представление лучших практик оценки качества образования на основе интеграции результатов оценочных процедур «Знак качества», победителями которого стали ГБДОУ №109 (заведующий Трушкова И.Б.) и ГБОУ школа №667 (директор С.Г. Назарова), конкурс среди образовательных организаций, имеющих отделения дополнительного образования детей, музеи, медиатеки, спортивные клубы «Посторонним вход разрешен», в рамках которого лучший опыт организации ОДОД представлен ГБОУ школой №323 (директор Л.А. Флоренкова), ШСК – ГБОУ школой №667 (С.Г. Назарова), виртуального музея – ГБОУ лицеем №329 (директор О.А. Беляева), библиотеки – ГБОУ лицеем №344 (директор М.Н. Шелюховская), конкурс между дошкольными образовательными организациями, имеющими консультационные

центры и службы ранней помощи «Мы рядом, мы вместе», грантовый конкурс «Лидер в образовании» и др. Финалисты районного конкурса педагогических достижений «Мир в твоих руках» в номинации «Образовательный проект» в рамках итогового конкурсного мероприятия продемонстрировали именно навыки эффективного командного взаимодействия.

Поддерживая инициативы образовательных учреждений, содействуя в их реализации, мы ориентируем всю эту деятельность в конечном итоге на создание условий для обучения, развития и воспитания детей и подростков, готовность отвечать на их запросы к системе образования, оказание помощи в самостоятельном построении образовательной траектории.

Мы активно поддерживаем развитие инклюзивного образования в районе, что создает равные условия в получении качественного образования для детей, педагогам позволяет овладевать новыми компетенциями и профессиональными навыками, родителям быть уверенными в будущем своих детей. Опорный центр по поддержке инклюзивного образования, созданный на базе ГБОУ школы №34, в Невском районе стал настоящим центром общения педагогов, включившихся в обучение детей с ОВЗ, оказания им методической помощи и профессиональной поддержки, для родителей – консультативной, диагностической и информационной поддержки (ссылка: Пункт инклюзивного образования ([gou.spb.ru](http://gou.spb.ru)), директор Т.А. Сергеева).

Центром для определения траектории раннего профессионального выбора и первых профессиональных проб детей с ОВЗ стал Дом детского творчества «Левобережный», координатор участия детей и подростков в национальном чемпионате по профессиональному мастерству среди инвалидов и лиц с ОВЗ «Абилимпикс» (директор

В.Н. Васильева). Реализуемый данным учреждением проект «IN PROF» направлен на профессиональное самоопределение старшеклассников и дает возможность школьникам в рамках профессиональных проб реализовать свой интеллектуальный и творческий потенциал, начать знакомство со специальностью и её освоение (ссылка: ПРОЕКТ INPROF ([spbdtl.ru](http://spbdtl.ru))).

Образование – это не только освоение основной образовательной программы, это еще и свободный выбор дополнительного образования. В Невском районе детям и подросткам, их родителям предоставляется широкий выбор программ дополнительного образования, реализуемых в дошкольных учреждениях, отделениях дополнительного образования общеобразовательных учреждений, учреждениях дополнительного образования. 84% детей и подростков в возрасте от 5 до 18 лет заняты в системе дополнительного образования. И ежегодно руководителями и педагогами ведется работа по обновлению программ дополнительного образования. Особое внимание – развитию Кружкового движения НТИ, ориентированного на создание условий для подготовки нового поколения инженеров, изобретателей, технологических предпринимателей.

Решение этой сложной, амбициозной задачи в Невском районе возьмет на себя опорный центр, созданный на базе ГБОУ лицея №344 (директор М.Н. Шелюховская, ссылка: Опорный центр КД НТИ в Невском районе | ГБОУ Лицей №344 ([licey344spb.ru](http://licey344spb.ru))). Олимпиады Кружкового движения НТИ уже стали популярными среди школьников, и теперь опорный центр призван помочь более качественно организовать процесс дистанционного получения знаний, командной работы над проектами детей.

Особое внимание – развитию дистанционного и электронного обучения в системе допол-

нительного образования. Интересный проект реализует ГБУ ДО «Детский творческий центр «Театральная Семья» - «Цифровая театральная семья» (директор Е.А. Шепелева, ссылка: ГЛАВНАЯ | Family Theatre ([family-theatre.ru](http://family-theatre.ru))). Это образовательный портал для детей, родителей и педагогов, в его наполнении – программы обучения, информационные, методические материалы и практические рекомендации, видео, фото и иные материалы, с его помощью можно будет посещать лекции, семинары мастер-классы.

Подростки могут уже в школе делать первые самостоятельные шаги, развивать собственные проекты. Тому яркое доказательство – победа ребят во всероссийском конкурсе для учеников 8-10 классов «Большая перемена». Ключевая цель проекта – дать возможность каждому подростку проявить себя, найти свои сильные стороны, которые сложно разглядеть с помощью оценок успеваемости или олимпиад. В 2020 году победителями конкурса стали школьники ГБОУ школы №339 (директор О.В. Кузьмичев), ГБОУ школы №639 (директор И.В. Крылова).

Многие достижения детей и подростков обязательно находятся в области академических успехов, они нередко фиксируются в активной внешкольной и общественной жизни.

Центр поддержки детских общественных инициатив и волонтерства, созданный на базе ГБОУ ДОД Центра гражданского и патриотического воспитания «Взлет», в 2020 году стал инициатором многих событий и мероприятий в районе, благодаря его деятельности многие школьники включились в коллективные дела, помогли реализовать общественно значимые проекты, научились интересно и полезно проводить свободное время вместе с ребятами - членами Российского движения школьников (директор Т.В. Морозова, ссылка: Центр развития и поддержки ([vzlet.spb.ru](http://vzlet.spb.ru))).

При участии именно этого центра впервые в Невском районе состоялась районная конференция «Развитие и поддержка детских инициатив и волонтерства: тренды современной системы воспитания» (октябрь, 2020) и форум родительских комитетов РДШ и родителей, поддерживающих детские инициативы и волонтерство в образовательных учреждениях Невского района (март, 2021). Лучшие практики работы на площадках мероприятий представили детские сады, общеобразовательные учреждения, учреждения дополнительного образования при участии сетевых и социальных партнеров.

Конечно, весь спектр мероприятий и проектов, реализуемых в районе в рамках Программы развития, по инициативе учреждений, невозможно отразить в формате журнальной статьи. Можно по некоторым из них пробежаться короткой строкой, ориентируясь на перспективы их развития.

Школьным музеям стало сложно доказывать свою необходимость. Опорный центр «Открытый школьный музей», созданный на базе ГБОУ школы №340 (директор Е.К. Дашкова, ссылка: Школьный музей Опорный центр ([school340.ru](http://school340.ru))), может выступить модератором социального диалога, поможет музеям расширить сферу своего «вещания».

ФГОС СОО вводится в 11 классах, тем самым завершается полный цикл реализации ФГОС в общем образовании. Профильное образование, индивидуальный проект, профессиональный выбор. Каждая профильная программа должна органично дополняться занятиями, развивающими у школьников критическое мышление, творческие и коммуникативные способности. На решение этих задач ориентирована работа метапредметных методических объединений Информационно-методического центра (ссылка: Методический кабинет (метапредметные МО)

(imc-nev.ru)).

Образовательный процесс трансформируется под воздействием новых вызовов в системе образования. Технологии обучения и воспитания, развития и профессионального становления детей и подростков не могут оставаться неизменными. Когда вся информация есть в Интернете, какова роль учителя сегодня? Воспитатель и учитель ищут ответ на вопрос: как учить и воспитывать, родители и подростки ищут ответ на вопрос: как выбрать педагога (воспитателя и учителя) и что учить. Пилотный проект «Наставничество» призван дать ответы на многие вопросы (ссылка: Пилотный проект «Наставничество») (imc-nev.ru)).

Поддержка профессионального развития педагогов остается актуальной задачей. Библиотека видеозаписей вебинаров, которые могут быть использованы образовательными учреждениями для проведения педагогических советов, семинаров целиком или частично, создана и постоянно пополняется Информационно-методическим центром при участии отдела образования, образовательных учреждений (ссылка: Вебинары ИМЦ (imc-nev.ru)).

Программа развития, помимо определения целей и смыслов, дает возможность сопоставить реальные показатели районной системы образования и того образа будущего, который заложен в программу [2]. Для подведения итогов работы по реализации программы развития используем различные инструменты. В конце учебного года по каждому из проектов создается «Атлас событий», краткий наглядный отчет, отражающий содержание важнейших мероприятий в рамках проекта. Помимо составления «Атласа событий» анализируются данные о достижении планируемых результатов, что позволяет не только определить эффективность реализации программы, но и выявить причинно-следственные связи,

приведшие к успехам и неудачам. А сопоставление результатов за период в несколько лет дает возможность наметить устойчивые тенденции развития образования в районе.

Для команд образовательных учреждений программа развития задает ориентиры для подготовки как общешкольных, так и районных мероприятий: семинаров, конференций, конкурсов, мастер-классов, исследований и др. Ежегодно для этой цели координаторами проектов разрабатываются адрес-календари, включающие в себя годовой план мероприятий, описание процедур их подготовки и получения обратной связи, перечень продуктов, создающихся в рамках проекта. Адрес-календари проектов формируют «Навигатор» реализации программы развития на следующий учебный год.

Программа – это живой осмысленный документ, наполнение которого продиктовано актуальными потребностями как системы образования, так и жителей Невского района. В ходе обсуждения, состоявшегося на Совете по развитию системы образования Невского района, определены актуальные направления работы, поддержаны новые инициативы, дополнен перечень образовательных учреждений, вовлеченных в реализацию проектов программы, в том числе и на основе запросов самих образовательных учреждений, что свидетельствует о сопричастности образовательных организаций тем процессам, которые происходят в районе.

**Источники:**

1. Волков В.Н. Управление школой в условиях концептуальных изменений в системе образования: актуализация контекста //Известия ВГПУ. 2015. №5 (100)
2. Молчанов С.Г. Практика построения «программы развития» //Инновационное развитие профессионального образования. 2018. №1 (17).



*Алексей Кравцов, к.п.н., доцент кафедры управления образованием и кадрового менеджмента РГПУ им. В.А.И. Герцена*

**Управление изменениями как парадигма образовательного менеджмента**

**Проблема** управления изменениями в образовательном учреждении становится в настоящее время как никогда актуальной.

Это определяется известным противоречием, суть которого заключается в том, что, с одной стороны, система образования известна своим консерватизмом, препятствующим введению новшеств. Педагоги и руководители системы образования никогда не рассматривались как риск-предприниматели, а педагогическое новаторство никогда не выходило за «рамки допустимого». С другой стороны, в течение последних лет в нашей стране неоднократно предпринимались попытки реформирования образования с целью достижения нового качества.

Необходимость разрешения этого противоречия определяет настоятельную необходимость для образовательных организаций быстро адаптироваться к тем изменениям, которые происходят в нашем обществе и влияют на их функционирование. Применение новых эффективных методик управления организационными изменениями в системе менеджмента, направленных на комплексное развитие образовательной организации, является одним из главных средств повышения конкурентоспособности и обеспечения успешной деятельности.

Одной из действенных технологий такой адаптации является «управление изменениями».

Понятие «управление изменениями» может быть определено с точки зрения различных управленческих подходов:

- как процесс реализации известных управленческих функций (планирования, организации взаимодействия, мотивации, контроля), каждая из которых сама по себе является процессом [1, С.9];
- как процесс, состоящий из следующих элементов: понимание руководством необходимости изменений в определенной управленческой ситуации, умение руководства предусмотреть положительные или отрицательные последствия применения изменений по конкретной управленческой ситуации; определение руководством факторов, являющихся важнейшими в этой ситуации, и выбор оптимального метода, который обеспечил бы эффективное достижение целей в этих обстоятельствах [5, С. 125]
- как целостный процесс совершенствования учебно-воспитательной и научной деятельности с целью достижения управляемого позитивного качественного изменения всей образовательной системы, как системное качественное изменение, включающее интеллектуализацию учебной деятельности, фундаментализацию, инновационные процессы, информатизацию, новые технологии и методы компьютеризации, меняющие в силу новых задач доминанту развития внутреннего потенциала образования [2, с. 5.].

Таким образом, управление изменениями – это процесс, обусловленный факторами внешней и внутренней среды, включающей инициирование изменений: определение необходимости изменений, их планирование, формирование системы мотивации изменений,



контроль, регулирование изменений и их завершающее внедрения [9, С. 69].

Следует отметить, что проблематика управления изменениями достаточно хорошо разработана в современной науке.

Различные аспекты теории и практики управления организационными изменениями, в том числе процессы планирования и реализации изменений, являются предметом научных исследований зарубежных и отечественных ученых, в частности: Левина К., Грейнера Л.Е., Бергера Л., Осовской Г.В., Брукинга Е., Виханского А., Дональдсон Дж., Друкера П., Ермошенко Н.Н., Кателъ Р., Хмель Ф., Кондратьева М.Д., Котлера Ф., Кулика В.А., Мазура И.И., Панченко Е. и др.

Исследованиям изменений в образовании посвящены работы таких отечественных исследователей, как И.В. Абанкина, М.Л. Агранович, Н.В. Акинфиева, А.А. Аузан, М.Г. Делягин, Т.Л. Клячко, Д.Л. Константиновский, Д.А. Новиков, Г.Г. Малинецкий, М.М. Мусарский, В.Д. Шадриков и др. [3, С. 29].

При этом следует отметить, что практически все упомянутые выше исследователи отмечают принципиально важное значение человекоцентристскому подходу к управлению изменениями в образовании, ибо только понимание изменения как процесса изменения человека обеспечивает необходимое основание для успешного управления содержанием новшеств, независимо от того, будет ли это новая программа, технологии, система оценивания работы обучаемых или новая структура.

В своей работе «Развитие организации: в поисках адекватных теорий» К. М. Ушаков предлагает следующую классификацию изменений в образовательной организации.

Первый уровень — изменение на уровне деятельности конкретного педагога. Это наиболее часто встречающееся и наиболее простое изме-

нение, так как оно характеризуется минимальным количеством вовлеченных в него людей. Возникающее при этом сопротивление относительно легко преодолимо либо методами убеждения, либо использованием административного ресурса. Важно то, что оно, как правило, не связано непосредственно с изменением поведения, а, скорее, требует выполнения некоторого объема дополнительной работы, что и таит определенную опасность, так как может вылиться в формальное следование новым правилам, оставляя сущность деятельности неизменной.

Второй уровень — изменение установленных процедур. Это изменение уже значительно сложнее, так как организаторы изменений могут столкнуться с эффектами группового поведения, которое имеет серьезную инерцию. При осуществлении изменений такого рода необходимо отслеживать их реализацию, пока они не войдут в практику и привычку. Новые процедуры влекут за собой появление новых стандартных ситуаций, иными словами, дополнительных по отношению к уже существующим (не новым по существу) формам деятельности (изменение времени совещания и традиционного порядка его проведения, изменение процедур планирования или отчетности и пр.). Такие нововведения требуют только некоторого, не радикального, изменения поведения, но не существенного изменения взглядов.

Третий уровень — изменение структуры организации. Это еще более сложная задача. Ведь даже если не происходит формальное приращение или уменьшение существующей структуры, в любом случае подразумевается перераспределение власти, полномочий, ответственности, функций подчинения, и у тех, кого касается инновация, возникает дискомфорт, даже у выигравших. Этот уровень подразумевает изменение властных отношений внутри об-

разовательной организации и требует заметного изменения поведения отдельных сотрудников или групп.

Четвертый уровень — изменение стратегии организации. Это радикальное изменение имеет последствия для всей организации в целом, частично затрагивает ценностные ориентации сотрудников и требует заметного изменения профессионального поведения. Например, школа выбирает новый профиль, направление развития и т.д.

Пятый уровень — изменение организационной культуры — наиболее сложен для реализации, требует максимальных затрат времени и сил. При этом заметно меняются профессиональные ценности, радикально изменяется профессиональное поведение. Сопротивление этим изменениям максимально, так как требует от участников процесса иного, чем раньше, ответа на вопрос о ценностных основаниях, нормах деятельности и критериях ее оценки. Это изменение настолько существенно, что в крайних случаях может быть осуществлено лишь путем серьезной ротации кадрового состава [10, С.57-59].

Здесь необходимо обратить внимание на то, что если изменения первого и второго уровня не требуют существенной трансформации деятельности педагогов, так как меняют скорее объем работы, осуществляемой ими, то изменения третьего — пятого уровня настоятельно требуют перемен во внутриорганизационных отношениях и поведении субъектов образовательного процесса.

Таким образом, на высших уровнях изменений речь уже идет об организационном развитии.

По определению Р. Бекхарда, «организационное развитие — целенаправленная работа, осуществляемая высшим руководством для уве-

личения эффективности и жизнеспособности организации посредством планируемых изменений в процессы, протекающие в ней, используя при этом знания и методы науки о поведении и науки управления» [11, С. 47].

Целью организационного развития является превращение организации в саморазвивающуюся, которую отличают следующие признаки:

- она приспосабливается к новым целям, как этого требуют быстрые изменения условий окружения;
- ее члены осуществляют сотрудничество и управляют изменениями, предотвращая их разрушительное воздействие на организацию;
- в ней есть благоприятные возможности для роста и самоусовершенствования (самоактуализации) ее членов;
- для нее характерны свободное общение (открытые коммуникации) и высокое взаимное доверие сотрудников, поэтому противоречия разрешаются конструктивно;
- в ней участие каждого в постановке целей и принятии решений является правилом, так что работники ощущают свою вовлеченность в планирование и управление изменениями [8, с. 195].
- Следует отметить, что, по мнению Н.В. Акинфеевой, можно выделить две группы изменений в образовательных системах, которые задаются встречными потоками:
  - сверху — вниз: изменения, инициированные государством, в целом, отдельными органами управления образованием различных уровней, в частности, эти изменения закрепляются в виде нормативных или законодательных актов и являются обязательными для реализации в практике образовательных учреждений;
  - снизу — вверх: изменения, инициированные или стихийно возникающие в среде

«исполнителей», т.е. среди субъектов образовательных систем и процессов разных уровней и направленности [Цит по 4, с. 25].

А петербургский исследователь В.Н. Волков, анализируя направления и содержание изменений, констатирует, что они носят концептуальный характер и определяет их влияние на управление образовательной организацией (табл. 1).

Концептуальность, по его мнению, обусловлена особенностями современного этапа развития общества, порождающего противоречия во всех сферах. Сложившаяся ситуация формирует для системы образования многоплановые вызовы. Обозначенный концептуальный характер изменений в системе общего образования требует системных решений. Для этого необходимо объединение четырех субъектов – государства, ученых, педагогического сообщества и родительской общественности [3, с. 28].

Обращаясь непосредственно к механизмам управления изменениями в образовании, рассмотрим базовую модель, послужившую основой для большинства современных моделей, – модель американского социолога Курта Левина [8].

В её основе лежит представление о стабильности и силах, обеспечивающих установление и поддержание равновесия

Автор выделяет «побуждающие» силы, которые способствуют изменениям, и «ограничивающие» силы, обеспечивающие сохранение стабильности.

В том случае, когда эти силы находятся в состоянии равновесия, организация сохраняет устойчивое положение.

Возрастание значения побуждающих факторов, либо уменьшение ограничивающих, либо некая комбинация взаимодействий приводит к нарушению их баланса и вызывает изменения.

К. Левин выдвигает тезис о том, что управлен-

цу, стремящемуся активизировать процесс изменений, следует прилагать основные усилия к уменьшению влияния ограничивающих сил, что способствует снижению напряжения, в то время как увеличение побуждающих сил только усиливает сопротивление.

Таким образом, значительно проще ослабить силы противодействия, чем существенно увеличить силы, поддерживающие изменения.

Модель К. Левина включает в себя три этапа: размораживание — движение (поиск) — замораживание. Однако до начала этапа размораживания необходимо провести анализ готовности организации к изменениям. Этот анализ может быть выстроен в логике ответа на следующие вопросы.

1. К изменениям какого уровня мы приступаем? Квалификации, процедур, структуры, стратегии, организационной культуры?
2. Изменения должны в основном затронуть какое-то конкретное подразделение или всю организацию в целом?
3. Чьей поддержкой внутри и вовне организации необходимо заручиться?
4. Достаточно ли широки полномочия руководителей отдельных подразделений для этого?
5. Сколько времени есть у организации, чтобы достичь желаемого состояния? Находится ли организация в кризисе и нужно ли быстро принимать решения или есть время для спокойных эволюционных преобразований?
6. Кто является заинтересованными лицами и каковы их ожидания? Хотят ли они получить быстрые результаты или готовы ждать фундаментальных преобразований?
7. Какие материальные и нематериальные ресурсы имеются в распоряжении руководителя?
8. Что вы хотите сохранить и что можете

Таблица 1 Влияние концептуальных изменений в системе образования на управление образовательной организацией [3, с. 33]

Концептуальное изменение	Особенности влияния на управление образовательной организацией
Обновление содержания образования и технологий обучения	Проектирование школьного компонента содержания, создание новых условий осуществления образовательного процесса. Создание и реализация инновационных проектов.
Поддержка индивидуального прогресса учащихся	Создание новых систем стимулирования и учета достижений учащихся. Развитие олимпиадного движения.. Создание и реализация инновационных проектов
Организация образовательной среды школы и использование территориальных социокультурных сред	Создание и реализация инновационных проектов.
Совершенствование системы профессионализма работников	Развитие внутришкольного обучения. Расширение числа организаций дополнительного профессионального образования и реализуемых ими программ. Поддержка научного поиска педагогов.
Развитие государственно-общественного управления образованием	Увеличение числа общественно-профессиональных органов управления. Развитие социального партнерства для нужд образования. Рост обоснованности принимаемых управленческих решений. Создание и реализация инновационных проектов.
Независимая оценка качества образования	Рост обоснованности принимаемых управленческих решений. Создание и реализация инновационных проектов
Обновление финансово-экономического обеспечения	Диверсификация источников финансирования и общее повышение ресурсообеспеченности.

уничтожить?

9. Есть ли у организации способность, опыт и потенциал для преобразований? Были ли изменения аналогичного уровня в прошлом? [10, С. 61]

Рассмотрим каждый из трех этапов процесса изменений, предлагаемых К. Левиным.

На этапе размораживания предыдущие идеи и практики ведения деятельности ослабляются путем коллективного обсуждения новых идей и возможностей.

На этапе изменений персонал каждодневно

на практическом опыте должен получать подтверждение большей эффективности новых приемов.

На этапе замораживания новые способы работы закрепляются в новой общепринятой системе.

Характеристика данного варианта проведения изменений представлена в табл. 2.

На каждом из этапов возникают специфические проблемы, которые требуют ситуативного управления по их решению. Тем не менее необходимо знать наиболее типичные из про-

блем, чтобы иметь возможность заранее к ним подготовиться.

Исследователи выделяют следующие типичные трудности, возникающие при проведении изменений:

- 1) изменения заняли гораздо больше времени, чем ожидалось;
- 2) возникли проблемы, которые не были предусмотрены заранее;
- 3) координация работ была не всегда достаточно эффективной;
- 4) множество текущих и новых проблем отвлекало внимание от последовательной реализации изменений;
- 5) компетентности персонала часто не хватало для того, чтобы быстро справиться с новыми задачами;

6) предварительное обучение персонала и полученные инструкции не в полной мере подготовили его к инновационному характеру изменений;

7) неконтролируемые факторы из внешнего окружения оказали неблагоприятное воздействие на проведение изменений, так как не были учтены и по отношению к ним не были подготовлены превентивные внутриорганизационные мероприятия.

Опыт проведенных успешных организационных изменений позволяет предложить способы, которые помогут избежать указанных трудностей:

- своевременная и четко сформулированная стратегия имеет большой запас прочно-

сти и легче реализуется, так как в нее изначально заложен механизм возможной корректировки;

- четко отлаженная система информационного взаимодействия по вертикали и по горизонтали обеспечивает своевременное выявление и решение возникающих трудностей;

- подготовительная работа по формированию у персонала приверженности изменениям облегчает их последующую реализацию в рамках коллективной ответственности за понятные конечные результаты;

- наличие и грамотное согласованное использование ключевых ресурсов времени, информации, персонала и финансов позволяет упредить возможные кризисы перестройки на ходу либо уменьшить их деструктивные последствия;

- оперативный контроль и поэтапное осуществление изменений обеспечивает подробный план с четкими количественно-качественными критериями.

На этапе замораживания нововведения требуют «отсечь» старые структуры и систему управления. Но инерция привычки может оказаться сильнее, и тогда возникает реальная угроза заморозить еще не окрепшие нововведения.

Поэтому так важно одновременно синхронно перестраивать процессы и систему управления ими.

Для того чтобы изменения были успешно встроены в жизнь, необходимо следовать ряду принципов.

1. Ясность конечной цели. При планиро-

Этап	Действия
Разморажива-ние	1. Информирование персонала о планируемых изменениях. 2. Вовлечение тех, кого затронут изменения, в обсуждение. 3. Предоставление персоналу времени, необходимого, чтобы привыкнуть к идее об изменениях

Изменение	1. Осуществление изменений. 2. Оказание поддержки и обучение. 3. Мониторинг процесса изменений
Замораживание	Комплекс мер по укреплению приверженности персонала изменениям

вании изменений их лидеры должны ясно представлять конечную цель, которая должна быть верифицируемой, т.е. достижение которой может быть проверено.

2. Разбиение на этапы. Этот принцип требует, чтобы процесс внедрения был разбит на этапы, в конце каждого из которых будет происходить реализация определенного «промежуточного» решения.

3. Предстартовое напряжение. Началу процесса изменений должно предшествовать создание определенного уровня напряженности. Необходимо подчеркнуть потребность в изменениях, привлечь внимание к препятствиям, которые придется преодолеть, и обрисовать потенциальные выгоды, ожидающие образовательную организацию в результате реформ.

4. Распределение ответственности и перевод общей задачи в личную, специфическую. Реализация этого принципа тесно связана с проблемой преодоления сопротивления изменениям. Агрессивный, навязывающий стиль осуществления изменений можно использовать только тогда, когда нет другого выхода, когда налицо кризис или предчувствие кризиса. Однако в большинстве случаев полезно выделить «агентов изменений», передав им определенные полномочия на данном этапе изменений, повысив в статусе. Эти люди смогут поставить задачи своим подчиненным или заинтересовать коллег в их выполнении.

5. Новая информация — «теоретическая база». Специально организованное обучение дает понимание обоснованности изменений, позволяет узнать примеры из работы других образовательных организаций, предоставляет

возможность освоить специфику работы в условиях изменений в организации. Для осуществления инноваций обучение и консультирование необходимы, так как без этого невозможна полная адаптация сотрудников по отношению к нововведениям.

6. Мотивация — это энергия изменений. Проводя изменения, руководитель надеется, что организация будет развиваться и сотрудники будут работать еще эффективнее. Преодолевая сопротивление, необходимо задавать новые ориентиры, которые работник может воспринять как мотивирующие к новым действиям. Нужно иметь в виду: работа над изменениями в образовательной организации — это работа с мотивацией сотрудников [6, С. 78-80].

Завершая характеристику этапов, отметим, что именно в тех образовательных организациях, которые действуют в логике «самообучающейся организации» и где изменение рассматривается как эволюция, а не как революция, наиболее вероятен успех проводимых изменений, так как подобные организации научились управлять изменениями; они научились вовлекать в них всех и каждого, научились коммуницировать, узнали, как приступать к изменениям и как их преподнести.

Важно, чтобы новые ценности, правила и нормы деятельности изначально приняли сами лидеры организации (формальные и неформальные), чтобы влиять на остальных и мотивировать их. Лидеры должны не только выражать, но и разделять единую точку зрения на необходимость, направление и масштабы перемен и подавать пример правильного поведения.

На каждом уровне выявленные и подготов-

ленные люди с таким правильным поведением должны стать союзниками видения будущего образовательной организации, они должны быть снабжены инструментарием, необходимым для выполнения их миссии, и мотивированы на удачное завершение перемен.

Успешность изменений зависит от самого важного аспекта: люди никогда не противятся своим собственным идеям. Тогда руководитель образовательной организации должен руководствоваться правилом: педагоги, участвующие в принятии решений и обсуждающие, что и как предстоит изменить в школе, не только охотнее поддерживают преобразования, но благодаря участию в этом процессе фактически меняются сами.

Люди, помогающие принимать решения о будущем организации, учатся думать о ней по-новому, открыто высказывать собственное мнение, разрешать конфликты.

Они совершенно по-новому общаются с коллегами, учатся мыслить и действовать творчески, читают необходимую литературу, выступают перед родителями учеников, исследуют проблемы, связанные с изменениями.

Определим этапы внедрения изменений в школе.

I. Подготовка образовательного учреждения к переменам.

Разъяснение руководителем подчиненным причины изменений, цели, роли педагогов в процессе перемен. Ничего не удастся сделать, пока учителя не поймут: обстоятельства изменились, следует к ним адаптироваться, а значит, и самим меняться. Убедить в необходимости изменений возможно, используя прием сравнения вашего учебного заведения с каким-либо другим, известным как более успешное.

Сравнительный анализ состояния дел у «нас» и в другой школе должен показывать, что у со-

седей наблюдается и большой приток детей, и обобщен педагогический опыт в рамках региона, федерации, и проведено много открытых мероприятий с положительными отзывами.

Задача такого сравнения не в том, чтобы «напугать», упрекнуть педагогический коллектив, а чтобы выявить проблемные зоны в деятельности школы, убедить коллег заняться решением этих проблем.

На этом этапе нужно дать время педагогическому коллективу все осмыслить, затем организовать постоянно действующий научно-методический семинар.

Только когда руководитель почувствует, что коллектив получил ответы на все вопросы, сомнения и страхи развеяны, что люди готовы с желанием приступить к реализации нововведений, тогда стоит переходить к следующему этапу.

#### II. Реализация изменений.

Руководителю необходимо изменить только то, что нужно для достижения желаемого улучшения, показывать педагогам реальность перемен, поддерживать в коллективе стремление к успеху, создавать ситуацию успеха.

Оценка психологического состояния педагогов, их настроение должны быть в центре внимания руководителя. Возможно анкетирование учителей о психологической комфортности работы в школе в условиях изменений.

#### III. Закрепление новых методов деятельности.

Это этап создания спокойных условий для работы, когда происходит закрепление новых способов работы в практике. Соппротивление переменам — естественная реакция людей на изменения.

Значит, администрации предстоит осваивать управленческие методы преодоления сопротивления и активно использовать их в своей деятельности, они должны быть демократичны-

ми. Лучший способ повести коллектив за собой — это честно и полно информировать подчиненных обо всех аспектах изменений и привлекать учителей к принятию решений. Внедрение изменений потребует от руководителя школы управленческой тактики, а этому тоже придется учиться. Таковы вызовы времени

И еще один вопрос, который принципиально важен при обсуждении проблем осуществления изменений. Это вопрос о балансе объема и частоты изменений и стабильности организации. При этом следует отметить, что стабильность обеспечивает управляемость организацией.

Это является естественным стремлением любого руководителя, тогда как изменения зачастую означают ухудшение управляемости (снижение уровня контроля, коммуникаций, организационного климата и т.д.), а следовательно, создают для руководителя определенные управленческие проблемы. Образовательная организация наиболее успешно развивается, если стабильность и изменения находятся в равновесии, т.е. соблюдается баланс.

Подводя итоги, отметим, что целью и конечным результатом управления изменениями в образовательной организации является обеспечение его конкурентоспособности на рынке образовательных услуг, высокое качество образовательного процесса, расширение сети социального партнерства и профессиональный рост педагогических работников [5, С. 131].

В свою очередь также изменения предоставляют возможность организации повысить качество и обновить учебно-воспитательный процесс, в результате чего достигаются удовлетворенность потребителей образовательных услуг и целостный позитивный имидж образовательной организации.

Источники:

1. Алексеева Н. А. Управление организационными изменениями в дошкольном образовательном учреждении / Н. А. Алексеева. // Грамота. – 2010. – №4. – С. 8–19.
2. Блинов А.О. Управление изменениями в высшем образовании// Альма Матер – 2016- №7 (июль) – С. 5-8
3. Волков В.Н. Субъектность концептуальных изменений в образовании и их влияние на управление школьной организацией. // Человек и образование – 2015 - № 1(42) – С. 27-33
4. Волкова Т.К. Управление изменениями в образовательной организации. // Ди-ректор школы. – 2015- № 8 (201) – с. 20-31
5. Гур А.В. Особенности управления организационными изменениями в образовательной организации// Дискурс – 2017- №5(7) – С. 125-131
6. Иванова Е.В. Тренинг управления изменениями в организации. — СПб.: Речь, 2007. – 292 с.
7. Левин К. Теория поля в социальных науках / [Пер. Е. Сурпина]. — СПб.: Речь, 2000.
8. О' Шонесси, Дж. Принципы организации управления фирмой – М.: Прогресс, 1979. – 420 с.
9. Савченко И.А., Варавкина А.В. Актуальные проблемы управления развитием образовательной организации // Экономика и предпринимательство. – 2017. – №1. – С. 1034-1036.
10. Ушаков К.М. Развитие организации: в поисках адекватных теорий /М.: «Сен-тябрь», 2004. — 192 с.
11. См.: International management. 1975. № 8. P. 47.



Ирина Гришина,  
д.п.н., профессор,  
проректор по научной  
работе СПб АППО

### Цифровая трансформация образования: задачи руководителя школы

В современном мире ученик больше не привязан к учителю, ни к своей среде обитания. Цифровые коммуникационные технологии дают ему возможность выбирать, где и чему учиться, в какой среде развиваться, в какую

деятельность включаться. Успех в этой новой, более цифровой системе образования определяется не только тем, насколько обучение адаптирует человека к текущему социально-экономическому укладу. Успех все больше зависит от способности адаптироваться, изменяться, эффективно осваивать новую деятельность и приобретать новые профессиональные качества. Измененная реальность предъявляет новые, принципиально другие требования к системе образования. В мире, где учащийся имеет право выбора, задача системы образования не в том, чтобы обеспечить качественно высокий уровень каждого конкретного учителя, обучающего конкретному предмету, а в том, чтобы обеспечить учащегося:

- инструментами для осознанного выбора,
- технологиями навигации в пространстве образовательных возможностей (с учетом их релевантности целям, личным качествам, способностям учащегося),
- надежными средствами оценки эффективности того или иного образовательного процесса.

При этом само понятие «эффективность» меняется, приобретает новый смысл. Эффективность образования в новой цифровой реальности — это мера затраченных ресурсов на освоение человеком новой деятельности (способности решать новый тип задач). Ключевой при этом становится возможность предсказать эту эффективность для конкретного человека с учетом его особенностей, имеющихся навыков и знаний, мотивации к освоению этих знаний. В случае, если преподаватель или формат освоения новой деятельности, конкретная компетенция оказываются потенциально эффективными для большого числа учащихся, встает вопрос о максимальном масштабировании образовательного решения. Процесс этот, как правило, сопровождается автоматизацией, сокращением трудоемкости работы держателя компетенции с каждым учащимся.

Такие «цифровые изменения» отчасти происходят сами по себе за счет появления, а затем и конкуренции сотен образовательных стартапов и десятков глобальных образовательных платформ. Отчасти же они нуждаются в согласованных действиях крупных, в том числе государственных, образовательных субъектов, способных вместе решить базовую задачу, открывающую дверь этому «цифровому переходу»: создать эффективные методы цифровой фиксации и интерпретации фактов в образовании, а также систему хранения, доступа и обмена этими данными между всеми участниками образовательных отношений.

Создание подобных методов и такой системы — это инвестиции в развитие базовой инфраструктуры данных, без которой создающие новую образовательную реальность ключевые цифровые инструменты будут невозможны. Речь

идет о таких инструментах, как рекомендательные системы по персональным траекториям развития, системы мониторинга эффективности образовательных процессов, системы цифровых профилей обучающихся. Для того чтобы помогать учащимся строить свои траектории развития, мы должны научиться отражать в данных все значимые элементы этих траекторий, фиксировать цифровой след развития человека, факты освоения новой деятельности, движения к успеху в решении новых задач.

В соответствии с Указом Президента РФ от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» одной из национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года является цифровая трансформация. В настоящее время в рамках Национального проекта «Образование» запланирована реализация цифровых проектов с участием всех субъектов Российской Федерации, а следовательно, и всех государственных образовательных организаций.

### Цифровые проекты с участием субъектов РФ



- ✓ **Библиотека цифрового образовательного контента**  
Обеспечение обучающихся и учителей бесплатным доступом к верифицированному цифровому образовательному контенту и сервисам, позволяющим реализовать программы общего образования любого уровня сложности
- ✓ **Цифровое портфолио ученика**  
Обеспечение школьникам возможности управления академическими и личностными достижениями
- ✓ **Система управления в образовательной организации**  
Создание системы, обеспечивающей принятие управленческих решений в системе образования на основе анализа «больших данных»
- ✓ **Цифровой помощник ученика**  
Обеспечение школьникам возможности управления образовательной траекторией в соответствии с уровнем подготовки и интересами
- ✓ **Цифровой помощник родителя**  
Обеспечение родителям возможности автоматизированного подбора для ребенка образовательных организаций и образовательных программ
- ✓ **Цифровой помощник учителя**  
Обеспечение педагогическим работникам возможности автоматизированного планирования рабочих программ, автоматизированной проверки домашних заданий, автоматизированного планирования повышения квалификации

Исследование, которое проводили в течение нескольких лет сотрудники кафедры управления и экономики образования СПб АППО, свидетельствует о том, что только 5% сегодняшних директоров школ учились когда-либо на управленцев. Во всех остальных случаях руководителя «воспи-

тали в собственном коллективе», где он начинал как педагог, затем взял на себя ряд административных функций, дорос до завуча и, наконец, до директора. На пути он осваивает три роли, которые затем должен совмещать (в себе), выполняя обязанности директора:

### Проект «Библиотека цифрового образовательного контента»



<b>Срок реализации</b>	До 2030 года, далее постоянно
<b>Основные этапы</b>	К концу 2021 года планируется обеспечить создание и функционирование: - платформы «Библиотека цифрового образовательного контента», в которой к концу 2024 года будет содержаться 100% базового образовательного контента общего образования; - платформы Маркетплейс, обеспечивающей проведение экспертизы и доступ к вариативному цифровому контенту. К концу 2024 года: - библиотека цифрового контента позволяет осуществлять таргетированный подбор контента. К концу 2030 года: - 100% обучающихся и учителей имеют бесплатный доступ к верифицированному цифровому образовательному контенту и сервисам, позволяющему реализовать программы общего образования любого уровня сложности.
<b>Финансирование</b>	Внедрение как пилотного типового решения (федеральный бюджет), так и самостоятельные решения без федерального финансирования
<b>Роль региона в реализации</b>	Представление регионального опыта (при наличии), совместная проработка и внедрение разработанного продукта, интеграция региональных решений с федеральным решением (при наличии, без федерального финансирования), информационное продвижение, сопровождение внедрения технологии на региональном уровне, организация разработки цифрового образовательного контента (региональная составляющая, без федерального финансирования)

3

### Проект «Цифровое портфолио ученика»



<b>Срок реализации</b>	До 2030 года
<b>Основные этапы</b>	К концу 2024 года: - формируется цифровое портфолио, включающее все академические и личные достижения; - обеспечена возможность использования цифрового портфолио для поступления в организации среднего профессионального образования, ВУЗы, а также при трудоустройстве. К концу 2030 года: 80% школьников доступно управление образовательной траекторией на основе бесшовного перехода между сервисами с использованием технологий искусственного интеллекта.
<b>Финансирование</b>	Внедрение пилотного типового решения (федеральный бюджет), доработка региональных решений без федерального финансирования
<b>Роль региона в реализации</b>	Представление регионального опыта (при наличии), совместная проработка и внедрение разработанного продукта, информационное продвижение, сопровождение внедрения технологии на региональном уровне, доработка региональных решений в части интеграции с федеральным решением (без федерального финансирования)

- педагог | знает изнутри всю учительскую «кухню», управляет образовательными программами и помогает внедрять новые образовательные технологии;
- администратор | руководит процессами и следит за выполнением процедур, регламентов, устава и т. д.;

- руководитель | возглавляет коллектив, следит за уровнем боевого духа и мотивации педагогов, является представителем, «лицом» школы во внешнем мире — перед государством, родителями и всем профессиональным сообществом.

### Проект «Система управления в образовательной организации»



<b>Срок реализации</b>	До 2030 года
<b>Основные этапы</b>	К концу 2024 года: - 100% межведомственного взаимодействия осуществляется на основе электронного документооборота, в том числе между государственными и негосударственными организациями. К концу 2030 года: - все управленческие решения в системе образования принимаются на основе анализа «больших данных», в том числе интеллектуальными алгоритмами на основе машинного обучения.
<b>Финансирование</b>	Внедрение пилотного типового решения (федеральный бюджет), доработка региональных решений без федерального финансирования
<b>Роль региона в реализации</b>	Представление регионального опыта (при наличии), совместная проработка и внедрение разработанного продукта, информационное продвижение, сопровождение внедрения технологии на региональном уровне, доработка региональных решений в части интеграции с федеральным решением (без федерального финансирования)

### Проект «Цифровой помощник ученика»



<b>Срок реализации</b>	До 2030 года
<b>Основные этапы</b>	К концу 2021 года: - Создан и функционирует сервис в части архитектуры баз данных, обеспечивающих выгрузку данных для цифрового профиля обучающегося. К концу 2024 года: - 100% школьников могут получить по запросу подборку таргетированного контента – цифровых образовательных ресурсов в соответствии с уровнем подготовки и интересами; - 100% школьников могут участвовать в реализации сетевых программ обучения с использованием видеочатов и других средств коммуникации. К концу 2030 года: - 100% школьников доступны проактивные сервисы подборки цифрового образовательного контента, обеспечивающего высокое качество подготовки по общеобразовательным программам и развития в соответствии с интересами и способностями, а также возможность использования цифрового организера, позволяющего эффективно планировать индивидуальный план (программу) обучения и развития и интегрировать его с программой образовательной организации.
<b>Финансирование</b>	Внедрение пилотного типового решения (федеральный бюджет), доработка региональных решений без федерального финансирования
<b>Роль региона в реализации</b>	Представление регионального опыта (при наличии), совместная проработка и внедрение разработанного продукта, информационное продвижение, сопровождение внедрения технологии на региональном уровне, доработка региональных решений в части интеграции с федеральным решением (без федерального финансирования)

### Проект «Цифровое портфолио ученика»



<b>Срок реализации</b>	До 2030 года
<b>Основные этапы</b>	К концу 2024 года: - формируется цифровое портфолио, включающее все академические и личные достижения; - обеспечена возможность использования цифрового портфолио для поступления в организации среднего профессионального образования, ВУЗы, а также при трудоустройстве. К концу 2030 года: 80% школьников доступно управление образовательной траекторией на основе бесшовного перехода между сервисами с использованием технологий искусственного интеллекта.
<b>Финансирование</b>	Внедрение пилотного типового решения (федеральный бюджет), доработка региональных решений без федерального финансирования
<b>Роль региона в реализации</b>	Представление регионального опыта (при наличии), совместная проработка и внедрение разработанного продукта, информационное продвижение, сопровождение внедрения технологии на региональном уровне, доработка региональных решений в части интеграции с федеральным решением (без федерального финансирования)

**Проект «Цифровой помощник родителя»**



<b>Срок реализации</b>	До 2030 года
<b>Основные этапы</b>	<p>К концу 2021 года:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создан автоматизированный сервис записи в школу.</li> </ul> <p>К концу 2024 года:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сформированы реестры цифровых двойников школ, образовательных программ;</li> <li>- родители имеют возможность записать детей в дошкольные учреждения, школы и программы дополнительного образования по принципу 5 ОК (проактивная запись в дошкольное учреждение, школу, на ога, егэ и объединение доп. образования);</li> <li>- для 100% родителей доступна автоматизированная система таргетированного подбора и записи ребенка на доступные программы дополнительного образования.</li> </ul> <p>К концу 2030 года:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- функционирует комплексный проактивный сервис, обеспечивающий автоматизированный подбор и поступление в общеобразовательные организации, а также организации доп. образования, запись на участие в олимпиадах, конкурсах, соревнованиях/ГИА, получение документов об образовании.</li> </ul>
<b>Финансирование</b>	Внедрение пилотного типового решения (федеральный бюджет), доработка региональных решений без федерального финансирования
<b>Роль региона в реализации</b>	Представление регионального опыта (при наличии), совместная проработка и внедрение разработанного продукта, информационное продвижение, сопровождение внедрения технологии на региональном уровне, доработка региональных решений в части интеграции с федеральным решением (без федерального финансирования)

**Проект «Цифровой помощник учителя»**



<b>Срок реализации</b>	До 2030 года
<b>Основные этапы</b>	<p>К концу 2021 года:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 100% учителей доступно повышение квалификации через общефедеральную цифровую платформу для развития профессиональных компетенций педагогических работников.</li> </ul> <p>К концу 2024 года:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 100% педагогических работников доступен сервис по автоматическому планированию реализации рабочих программ с однократным вводом информации и таргетированным подбором контента;</li> <li>- 100% педагогов доступна автоматизированная проверка домашних заданий, которые возможно проверить с использованием интеллектуальных алгоритмов</li> <li>- 100% педагогических работников предлагается таргетированный перечень программ повышения квалификации в соответствии с его профессиональными дефицитами и интересами.</li> </ul> <p>К концу 2030 года:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 100% педагогических работников используют сервис по автоматизированному планированию рабочих программ и таргетированному подбору соответствующего контента;</li> <li>- более 50% домашних заданий проверяются автоматически с использованием экспертных систем ИИ;</li> <li>- для 100% педагогических работников планирование повышения квалификации работает как проактивный сервис.</li> </ul>
<b>Финансирование</b>	Внедрение пилотного типового решения (федеральный бюджет), доработка региональных решений без федерального финансирования
<b>Роль региона в реализации</b>	Представление регионального опыта (при наличии), совместная проработка и внедрение разработанного продукта, информационное продвижение, сопровождение внедрения технологии на региональном уровне, доработка региональных решений в части интеграции с федеральным решением (без федерального финансирования)

Директор-руководитель как лидер образования сегодня:

- ставит сложные, но достижимые цели перед учителями и мотивирует на высокие результаты;
- мотивирует родителей и учащихся на достижение высоких образовательных результатов;
- подбирает и развивает эффективную

команду педагогов;

- демонстрирует сотрудникам уверенность в успехе.
- Директор-педагог, обеспечивающий развитие школы сегодня:
- собирает и обсуждает сведения о современных образовательных технологиях и методиках и применяет их на практике;
- запрашивает мнение учителей и уче-

ников для получения новых знаний;

- служит ролевой моделью личностного развития и зрелых поступков;
- вовлекает сообщество в обсуждение идей о будущем школы в свете инновационного развития.

Перед началом внедрения любых инноваций (а перечисленные выше проекты – это инновации для школ) 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 в первую очередь? 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. 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 слабые места нивелировать; конкретный результат, которого образовательная организация достигнет благодаря нововведениям;
  - сроки достижения этого результата.
- 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 потребуются создание собственного подразделения для научных исследований либо реорганизация одной из существующих служб, например, службы методического сопровождения. Такой подход даёт возможность избежать крупных временных и материальных расходов, так как инвестиционные затраты распределены по времени, однако существует риск, что длительная работа по разработке инновации не принесёт ожидаемых результатов. Для освоения инновации, разработанной другими образовательными организациями, школа может установить стратегическое партнерство с авторами или с методическими службами района (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. Такой способ позволяет объединить опыт и разделить издержки и риски, но имеет и свои недостатки: в долгосрочной перспективе интересы организаций-партнёров могут меняться, управлять процессом становится сложно; могут возникать трудноразрешимые споры, сложности с распределением прав на интеллектуальную собственность.

И результатом такой работы станет насыщенная школьная цифровая среда, на создание которой ориентирует Национальный проект «Образование».



Ольга Жебровская, к.п.н.,  
доцент кафедры психологии  
образования и педагогики  
СПбГУ

### Феномен методической работы

Сегодня мы все чаще обращаемся к сути образования: к тому, как сделать его результаты более качественными, процессы – эффективными, а условия – позволяющими получить и первое, и второе. И здесь уместно вспомнить ресурс, внимание к которому то усиливается, то ослабевает, становится то модным, то жизненно необходимым для дальнейшего развития образовательной системы, образовательной организации, учителя. Это методическая работа, о которой, конечно же, знают все, но феномен которой и по сей день изучен далеко не полностью. А главной здесь является фигура методиста. Методистами чаще всего называют специалистов в предметной или воспитательной области, которые разрабатывают способы преподавания, воспитания и организации учебно-воспитательного процесса, то есть, занимаются методикой. Методика в общем смысле – это совокупность методов и приемов практического выполнения чего-либо. Методика обучения – это совокупность упорядоченных знаний о принципах, содержании, методах, средствах и формах организации учебно-воспитательного процесса по отдельным учебным дисциплинам, обеспечивающих решение поставленных задач [1].

Методическая работа – перспективный вид деятельности. Ведь методисты знают, КАК надо выполнять профессиональную работу в какой-либо сфере (методисты бывают не только в системе образования), то есть, являются созда-

телями, распространителями и хранителями know how – профессиональных секретов.

Методология – это учение об организации деятельности. В узком смысле термин «методология» относится только к научным исследованиям, в то время как в широком понимании она охватывает любую продуктивную деятельность, т.к. всегда нацелена на получение объективно нового или субъективно нового результата [2].

Методическая работа может рассматриваться как цикличная система корпоративного обучения педагогических работников, диагностика профессиональных затруднений (дефицитов) учителей, определение потребностей, возможностей, целей, форм обучения, наблюдение за учителем в его профессиональной деятельности, рекомендации, создание образовательной программы на основе полученных данных, определение типовых затруднений, ситуаций, примеров, создание кейсов, определение узких запросов и разработка индивидуального образовательного маршрута для каждого учителя, реализация программы, рефлексия, рекомендации, диагностика изменений (в разных формах – от посещения уроков до собеседований, конкурсов и т.д.), создание и реализация следующей образовательной программы.

Учитель-методист, мастер своего дела, понимает, как учить взрослых (это специалист в области образования взрослых, андрагог), умеет проводить экспертизу (качества профессиональной деятельности, занятия, средства обучения, образовательной технологии и т.д.), владеет навыками педагогического дизайна (может визуализировать процесс, явление, создать дизайн исследования – подобрать комбинацию необходимых требований для сбора и анализа данных, выполнить дизайн урока, учебного курса и т.д.). Сегодня эта профессиональная деятельность

крайне востребована на рынке труда, причем, в самых неожиданных сферах.

В Атласе новых профессий (<http://atlas100.ru>) нет профессии методиста. Но есть «разработчик образовательных траекторий», «организатор проектного обучения», «тьютор», «модератор», «координатор». Методиста часто называют учителем учителей. А учителя – это взрослые люди. Можно ли их учить так же, как школьников? Среди теорий обучения взрослых называют андрагогику, нейродидактику (нейронауку), эмпирическое (или экспериментальное) обучение, самостоятельное обучение и трансформационное обучение. Эти теории и их реализация на практике помогают делать методическую работу более эффективной.

Возможно, первыми методистами в образовании были великие философы Аристотель, Сократ, Платон. Святые Кирилл и Мефодий (Методий!) – первые православные миссионеры из Солуни (ныне – Салоники), которые в IX веке до н.э. составили славянскую азбуку – кириллицу и глаголицу, перевели с греческого языка на славянский церковные книги и несли знание славянским народам. Слово, учение, путь в переводе на греческий – метод (от др.-греч. μέθοδος – путь исследования или познания). Значит, они выполняли методическую миссию.

Миссия методиста – нести людям свет знаний звезд уходящих и помогать зажигать новые звезды. Миссия методиста – помогать людям понимать друг друга в общении, через знания и открытия. Миссия методиста – связь науки и жизни. Что может быть труднее? Что может быть прекраснее?

Руководящая основа современной дидактики – исследование и открытие метода, «при котором учащие меньше бы учили, учащиеся же больше бы учились», как говорил Я.А. Коменский. Сегодня «идти по одной и той же посто-

янной методе» мы не можем, не имеем права. И новый путь зачастую прокладывается именно методистом.

В России первые советы практикующих учителей, обменивающихся своим опытом и мастерством, методами своей работы, появились в начале XIX века. К середине века методическая работа стала системной, а к началу XX века сформировалась отдельная профессия учителя-инструктора (методиста). Официально должность методиста появилась во второй половине XIX века при Петербургском музее военно-учебных заведений. И только в 2009 году, спустя более 150 лет, была утверждена квалификационная характеристика должности методиста.

В 2003 году вышло юбилейное историко-педагогическое исследование развития школьной методической службы Санкт-Петербурга, подготовленное коллективом Университета педагогического мастерства, ныне – Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования. Живая история в именах и датах – своеобразный памятник методистам, ученым, просветителям, честно и преданно служившим отечественному образованию во все времена. Многие годы руководил методической службой Санкт-Петербурга и создавал прочные связи между учеными-педагогами и педагогами-практиками, наукой и методической жизнью образовательных организаций Вадим Юрьевич Кричевский, выдающийся современный педагог-исследователь, доктор педагогических наук, профессор Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования.

С организацией методической деятельности связано огромное количество проблем. Семен Григорьевич Вершловский, доктор педагогических наук, профессор Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования, инициатор создания движения



школ-лабораторий, писал об этом так: «Профессиональный выбор и последующая педагогическая деятельность – это своеобразная «встреча» взрослого с самим собой в новой социальной роли на фоне невнятной государственной политики в области образования, растущей конкуренции со школой современных средств массовой информации, снижения престижа учительской профессии, прагматических запросов среды.

Характер «встречи» обусловлен особенностями самой профессии (отсутствием границы между рабочим и свободным временем, высокой напряженностью труда и необходимостью сдерживать себя, личностно-эмоциональной вовлеченностью в процесс общения с растущим человеком), а также уровнем готовности человека к профессиональной деятельности, сложившейся на студенческой скамье, индивидуальными и возрастными особенностями».

В 2015 году было дано Поручение Президента Российской Федерации (по итогам заседания Государственного совета Российской Федерации 23 декабря 2015г.): «Обеспечить формирование национальной системы учительского роста, направленной на установление для педагогических работников уровней владения профессиональными компетенциями, подтверждаемыми результатами аттестации, а также на учет мнения выпускников общеобразовательных организаций, но не ранее чем через четыре года после окончания ими обучения в таких организациях, предусмотрев издание соответствующих нормативных актов». На его основе, в рамках Национального проекта «Образование», Федерального проекта «Учитель будущего» была разработана НСУР – Национальная система учительского роста, включающая новые возможности для развития методической работы в формате деятельности старшего учителя (учителя-методиста) и ведущего учителя (учителя-

наставника). Деятельность в рамках НСУР была приостановлена, но интересные идеи нашли отражение в «Адресной программе повышения квалификации педагогов-методистов», разработанной в 2019 году ИМЦ Невского района Санкт-Петербурга (<http://edu.nevagono.spb.ru/course/view.php?id=119>), открытой для гостевого доступа и содержащей большой объем интересных материалов.

О том, насколько широк диапазон методической деятельности сегодня, можно судить даже на основе сухого перечисления функций методиста:

- информационно-организаторская функция – правильная подача информации;
- организационно-педагогическая функция – оказание методической помощи различным категориям педагогических работников;
- диагностико-аналитическая функция – изучение внутренних педагогических резервов для повышения качества образования;
- контрольно-диагностическая функция – диагностика эффективности реализуемых педагогом программ и применяемых педагогических технологий, состояния образовательного процесса в учреждении;
- функция прогнозирования – определение наиболее эффективного и возможного пути развития;
- инновационная функция – сопровождение исследовательской работы;
- конструктивная функция – разработка учебно-методической документации, корректировка образовательных программ учреждений, выработка методических рекомендаций;
- координационная функция – координация сетевого взаимодействия;
- стимулирующая функция – моральное и материальное стимулирование педагогических работников.

Методист – это «играющий тренер». Его деятельность намного сложнее, чем работа учителя. Он проводит занятия, предлагает и сам проверяет эффективность новых методов, технологий, приемов работы, исследует методику, сопровождает работу других учителей: советует, находит, наблюдает, вместе с учителем ищет способы решения проблем и помогает учителю сегодня стать чуть большим профессионалом, чем вчера. В зоне его внимания и начинающие учителя, и опытные, которым иногда бывает необходим свежий взгляд на уже известное и привычное. Методист – хороший психолог, аналитик, умеющий взглянуть в суть событий, технолог, тренер, лектор, мастер коммуникации, информационных технологий, андрагог. И, конечно же, отличный учитель!

Требования к профессионально-личностным качествам методиста включают аналитический склад ума, развитый социальный интеллект, широкий кругозор и общекультурную эрудицию, высокий уровень развития абстрактно-логического мышления, открытость новому, инициативность, достоинство и ответственность, развитую грамотную речь, большой лексический запас, ораторские и организаторские способности, развитые коммуникативные навыки, чувство нового и умение рисковать, искать новые возможности, способность к концентрации внимания, высокий уровень распределения внимания, твердость, энергию, настойчивость, стремление к саморазвитию, гибкость, высокую работоспособность, уместный перфекционизм и многое другое. У методиста много профессиональных ролей, гораздо больше, чем у учителя: методист-тьютор, методист-психолог, методист-менеджер, методист-дизайнер.

«Тьютор определяет и советует студенту, какие лекции и практические занятия лучше всего посещать, как составить план своей учебной ра-

боты, следит за тем, чтобы его ученики хорошо занимались и были готовы к университетским экзаменам» [3]. Переноса эти особенности тьюторской помощи на методическую работу, получим деятельность методиста-наставника, сопровождающего и начинающих коллег, и конкурсную работу, и многое другое.

Методист должен быть немного психологом. Профессиональная деятельность педагогов имеет особенности, позволяющие отнести ее к группе риска возникновения и развития синдрома выгорания. Основная функция методиста – помощь педагогам. Это требует умения управлять собой и другими людьми. И умения не мешать.

Процессы, составляющие основу методической работы, связаны с управлением: диагностика (анализ деятельности педагогов, детей), целеполагание (умение видеть отдаленные и близкие цели), прогнозирование (предвидение будущих потребностей, тенденций развития, вероятных проблем, возможных последствий), проектирование (рабочей программы, способов деятельности), конструирование (разработка направлений и конкретного содержания деятельности), педагогическая коммуникация (общение, отношения, устранение противоречий, разрешение конфликтов, оценка деятельности), организация (концентрация усилий, распределение ролей, мотивация, стимулирование деятельности), результат (сравнимый с прогнозируемыми затратами), диагностика + коррекция, регулирование (контроль, оценка).

Педагогический дизайн (Instructional design, ID) – относительно новое понятие в современной системе образования. Потребность в формировании качественных знаний постоянно растет, в то время как традиционные инструменты подходят для относительно простых, «линейных» методов подготовки. При создании же более сложных продуктов применение традиционных

методов ведет к потерям времени и ресурсов. Педагогический дизайн применяют на стадии проектирования, создания и оценки обучающих материалов. В его основу положено систематическое использование знаний об эффективной работе, выстраивании учебного процесса с «открытой архитектурой» и создании настоящей обучающей среды [4]. Методист чаще всего работает с дизайном урока, дизайном методических и дидактических материалов. Принципы педагогического дизайна просты: если в классе/на уроке/на доске/на экране/в тетради что-то есть, оно должно работать. Нечитаемым плакатам второй свежести в школе не место!

Каждый методист должен обладать высоким уровнем методической культуры – системой идеалов, ценностей, норм, обеспечивающей ориентацию в конкретной педагогической деятельности и освоенной системой содержания, способов, форм педагогической деятельности, степени развития индивидуальных способностей методиста, актуальных для методической деятельности. Методическая культура включает практический компонент: умение создать педагогический продукт (урок, программу, конкурсное выступление и т.д.) и теоретический компонент: умение видеть суть материалов, процессов, результатов, закономерности их создания и применения. Конечно же, методическая культура – это очень широкое понятие, в которое входят грамотность, чувство стиля, понимание ситуации и возможности ее развития и даже юмор.

Как оценить качество методической работы? Методическая работа характеризуется отдалёнными результатами и не может дать моментальный эффект, между освоением учителем новых образовательных ресурсов и технологий и уверенного и эффективного их использования может пройти немало времени. Критериаль-

ная база оценки качества методической работы может включать количественные показатели (например, количество учителей, обратившихся за помощью и ее получивших, количество учителей, освоивших новые способы профессиональной деятельности, количество новых образовательных ресурсов, соответствующих требованиям, количество учителей, победивших в различных конкурсах при поддержке и сопровождении методиста и т.д.). Качественные показатели сложны для определения, но позволяют провести исследование качества методической работы: направленность методической работы на решение реальных проблем образовательной организации и ее педагогов, единство подходов к профессиональной деятельности педагогов, целесообразное сочетание программ, УМК и образовательных ресурсов, методов и технологий, рациональное использование новых методов, технологий, приемов, психологический климат в коллективе, рациональность затрат времени на подготовку педагогов к занятиям, удовлетворенность педагогов своим трудом, соотношение индивидуальной и коллективной методической работы.

«...Управление качеством в школе начинается с работы с человеком и, прежде всего с учителем, и заканчивается работой с кадрами, повышением их профессионального уровня. Других путей нет...», – писал Ю. А. Конаржевский. И это абсолютно справедливо по отношению к методисту и методической работе. Методическая работа связана с качеством образования и влияет на него. Самыми проблемными областями являются аналитическая работа и использование результатов оценки качества для повышения качества профессиональной деятельности учителей.

Это, и многое другое успешно выполняет методическая служба системы образования Невского района: <http://imc-nev.ru/distantcionnoe->

[obrazovanie/metodicheskij-kabinet.html](http://obrazovanie/metodicheskij-kabinet.html)

Источники:

1. Воронин, А.С. Словарь терминов по общей и социальной педагогике, - Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2006
2. Новиков, А.М., Новиков, Д.А. Методология, электронный ресурс (URL: МЕТОДОЛОГИЯ - О методологии (methodolog.ru)), д



Галина Осипенко,  
директор  
ГБУ «Информационно-методический центр»  
Невского района  
Санкт-Петербурга

*(Вечный двигатель // Большая советская энциклопедия: [в 30 т.] / гл. ред. А. М. Прохоров. — 3-е изд. — М.: Советская энциклопедия, 1969—1978)*

В этом году Информационно-методическому центру Невского района исполняется 25 лет: он был создан 7 мая 1996 года. Двадцатипятилетие – это возраст расцвета, возможностей и мечты. Это возраст развития, вечного движения и оптимизма. Но это и немалый опыт, понимание своей ответственности за планируемое и созданное. Это возраст креативного взгляда на мир, возраст поколения Z: термин, применяе-

3. Ковалева, Т. М. Материалы курса «Основа тьюторского сопровождения в общем образовании»: лекции 1–4. – М.: Педагогический университет «Первое сентября», 2010

4. Платформа для корпоративного обучения №1 в России, электронный ресурс (URL: <https://www.ispring.ru>)

### Методическая служба – *perpetuum mobile*

*Вечный двигатель (лат. perpetuum mobile) – воображаемое неограниченно долго действующее устройство, позволяющее получить большее количество полезной работы, чем количество сообщённой ему извне энергии*

мый в мире для поколения людей, родившихся примерно со второй половины 1990-х по первую половину 2010-х, если следовать теории поколений, которую предложили в 1991 году писатели-историки Уильям Штраус и Нейл Хоув [1]. Поколению Z свойственны умение работать в ситуации многозадачности, практичность (практикоориентированность), доверительные отношения со старшими и младшими, умение продуктивно общаться, великолепное владение техническими средствами и информационная грамотность. И это, как нам кажется, во многом совпадает с реальной картиной. А если скорректировать ситуацию с учетом российских особенностей, то к этим способностям добавятся еще и те, что свойственны поколению Y: умение выживать в тяжёлых условиях, бороться, отстаивая свои ценности, надеяться и искать, уверенность в себе и активность [2].

Обладая такими качествами, интересно создавать и развивать методическую службу системы образования Невского района. В Санкт-Петербурге работают 18 ИМЦ, насыщенность методической среды очень велика. В пространстве города сложно представлять по-настоящему инновационные идеи и результаты, но, как нам кажется, у нас это получается. Нашими преиму-

ществами всегда были умение видеть смыслы, работать в команде, представлять результаты и прогнозировать изменения. Но главное, конечно же, это организация работы методической службы, в которой должны совмещаться эффективность и качество, помощь и интересные подходы, время и пространство,

«В парадигме глобального обновления российского образования методической деятельности должна отводиться особая роль, именно методист, на сегодняшний день, должен стать стратегом, который обозначит наиболее эффективные виды и формы деятельности. Эффективность методического сопровождения, по нашему мнению, должна измеряться несколькими критериями, а именно наличием адресного запроса на сопровождение и максимальной эффективностью временных затрат, так как высокая загруженность современного педагога не вызывает сомнения» [3].

Что такое методическая служба? Это совокупность компонентов, форм и видов методической деятельности, направленных на удовлетворение и развитие профессиональных потребностей субъектов практической деятельности: мы служим делу развития образовательных организаций и педагогов. Методическая служба Невского района всегда была драйвером продвижения креативных идей и проектов в образовании. И, безусловно, успешность работы не ограничивается только профессионализмом сотрудников. Одну из ключевых ролей играет социальное партнерство. С некоторыми социальными партнерами Информационно-методический центр работает очень давно (Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования, Санкт-Петербургский государственный университет), иные присоединяются с появлением новых проектов. Так с получением статуса городской экспериментальной площадки

по теме «Вариативная модель оценки качества образования на основе интеграции оценочных процедур» в рамках совместных мониторинговых исследований были заключены договоры о сотрудничестве с Санкт-Петербургским центром оценки качества образования и информационных технологий (ЦОКОиИТ) и Санкт-Петербургским политехническим университетом Петра Великого (СПбПУ). Наши деловые отношения могут ограничиваться сроками проекта, но обычно продолжают и после, так как оказываются интересными и взаимовыгодными для всех сторон. Творческая атмосфера, царящая в ИМЦ, становится притягательной и для представителей науки, которые нередко на нашей площадке представляют свои исследования и проверяют свои идеи. А мы вместе с ними учимся и внедряем в практику новые форматы методического сопровождения образовательных организаций и педагогов.

Самое важное место в жизни методической службы занимает, конечно же, взаимодействие с образовательными организациями Невского района. Это наши главные стратегические партнеры, друзья и соратники. Мы вместе работаем над реализацией районной Программы развития «От инновационных решений к опережающему развитию», вместе выстраиваем вариативную модель оценки качества образования на основе интеграции оценочных процедур (ИМЦ заключил договоры о сетевом взаимодействии с двенадцатью образовательными организациями: школами, детскими садами, учреждениями дополнительного образования детей – по направлению деятельности). Вместе непрерывно растем, развиваемся, ищем и находим новые смыслы. Сегодня мы можем с уверенностью заявить, что в районе создана эффективная образовательная коллаборация.

Подобные модели партнерства, позволяющие

решать самые сложные проблемы, не только помогают расширять возможности районной системы образования, но и дают импульс к развитию каждой образовательной организации. Происходит взаимообогащение идеями, опытом в процессе успешного решения образовательных задач. Методическая служба играет в этом действии много ролей – инициатора, организатора, координатора, аналитика и диссеминатора лучших практик. Массовое внедрение дистанционных форм делового общения способствует развитию партнерских отношений: связь становится быстрой, оперативной, удобной для всех участников мероприятий. Исключаются потери времени на дорогу и длительные заседания, что, безусловно, приводит к деформализации отношений, развитию творческой мысли, а также к возникновению нового цифрового/виртуального пространства и сокращению периода «от идеи до воплощения».

Нашими неизменными партнерами всегда были и остаются представители научных кругов. В первую очередь, это ученые Академии постдипломного педагогического образования, РГПУ им. А.И. Герцена, которые не только выступают в роли экспертов проектов, но и играют важную роль в организации и проведении мероприятий. И особенно приятно привлекать в качестве партнеров студентов, магистрантов, аспирантов.

Современная методическая служба предлагает педагогическому сообществу Невского района вариативную систему повышения квалификации. Дополнительные профессиональные программы повышения квалификации направлены на совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для эффективной деятельности руководящих и педагогических работников образовательных организаций. В процессе реализации дополнительных профессиональных программ активно используются

современные технологии обучения взрослых (технологии проблемного обучения, интерактивные семинары, документационные практикумы, имитационное моделирование ситуаций, игровые технологии, кейсы, разработка проектов, индивидуальная и групповая работа и др.). Одним из важнейших условий успешной работы в рамках наших программ является активная позиция каждого слушателя, обращение к их профессиональному опыту. Все эти факторы в совокупности создают условия для деятельностного освоения слушателями новых профессиональных знаний и умений, формирования и развития необходимых компетенций. При разработке курсов повышения квалификации мы используем богатый ресурс как наших образовательных организаций, так и сторонних социальных партнеров. Сегодня мы можем говорить о положительном опыте сетевого взаимодействия в формировании сетевых дополнительных профессиональных программ повышения квалификации со следующими образовательными организациями: ГБДОУ №№ 23, 103; ГБОУ №№ 323, 329, 331; ГБУ ДО ЦППМСП, АНО «Центр православной духовной культуры и образования «Невский».

Заключив соглашение о сотрудничестве с Санкт-Петербургским межрегиональным ресурсным центром – образовательным учреждением дополнительного профессионального образования, подведомственным Администрации Губернатора Санкт-Петербурга, мы совместно разработали и сформировали новый электронный курс «Адресная программа повышения квалификации педагогов-методистов», который представили на конкурс в 2019 году и получили высокую экспертную оценку городского педагогического сообщества.

Сегодня в районной системе образования созданы все условия для успешной реализации

самых смелых идей и проектов. Долгосрочные вызовы и потребность в быстрых, но обоснованных управленческих решениях привели к необходимости разработки новой модели развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга, включающей и внедрение эффективных практик, и разработку инновационных образовательных проектов, и обучение адресной категории руководителей и педагогов.

Использование широкого многообразия сетевого взаимодействия позволяет не только преодолевать локальность инновационных процессов, но и способствует расширению масштабов экспертизы, информационной открытости и возможностей внедрения современных технологий, определяет новые векторы развития, позволяет выйти на более высокий уровень диссеминации инновационных практик. Организация сетевого взаимодействия способствует более эффективной работе обучающихся и обучающих семинаров. Такая форма работы используется для повышения профессиональной осведомленности руководителей, педагогов и информированности всех заинтересованных лиц о научных и теоретических аспектах различных тем, направлений, проектов, позволяет осваивать новые технологии работы и создавать саморазвивающуюся образовательную сетевую систему.

Благодаря политике открытости и стремлению к взаимодействию, методической службе удалось на основе прочных связей объединить всю образовательную среду района и стать точкой роста, центром притяжения, основой, сотканной из культурно-просветительских нитей. Но, размышляя о сущности этой среды, невозможно не заметить ее двойственности. С одной стороны, ей свойственны все характеристики и преимущества современного цифрового пространства: объем и скорость распространения информации, сбора данных для аналитики, доступность

всех ресурсов системы из любой точки при наличии Интернета. С другой стороны, единая образовательная среда – это конкретное географическое пространство, расположенное в рамках Невского района Санкт-Петербурга, территория, насыщенная образовательными учреждениями, населенная миллионом жителей, каждый из которых является в той или иной мере участником образовательных отношений. Стоит лишь увидеть в кратких строках новостей, отчетов и статистических данных людей с их проблемами и интересами, понимаешь огромную роль методической службы в организации взаимодействия всех элементов образовательной системы и ее миссию: непрерывное, качественное, интересное образование детей и педагогов нашего района. Методическая служба – *perpetuum mobile* – «вечный двигатель»!

Источники:

1. Howe, Neil; Strauss, William. Millennials & K-12 Schools. — LifeCourse Associates, 2008. – С.109-111
2. Rugenerations – российская школа теории поколений. [Электронный ресурс] URL: <https://rugenations.ru>
3. Сорокина, Н.Е. Основные направления деятельности муниципальной методической службы // Наука и Школа. – 2017. – №1. – С.188 – 191
4. Центр дистанционного образования Невского района. [Электронный ресурс] URL: <http://edu.nevarono.spb.ru/course/view.php?id=119>



Светлана Петроченко, директор ГБОУ №572 Невского района Санкт-Петербурга, победитель конкурса «Лучший руководитель государственного образовательного учреждения Санкт-Петербурга»

Каждый руководитель, определяя стратегическую линию развития образовательного учреждения, должен, прежде всего, найти «точки роста», которые непременно приведут к успеху. В Программе развития лица определена одна из таких «точек роста» – формирование образовательного пространства лица, включающего структуры общего образования, дошкольного, дополнительного образования, академические научные структуры, технологические площадки, музейные площадки и т.д., позволяющего осуществить пошаговую стратегию естественнонаучного и технологического образования от воспитанника до выпускника. В непрерывно меняющемся мире, где важно уметь быстро реагировать на значимые социокультурные вызовы, классические формы взаимодействия в образовательной среде уступают такой форме, как коллаборация.

Коллаборация – это процесс сотрудничества, кооперации, совместной деятельности (то есть взаимодействия) двух и более элементов социально-экономической системы, основанный на обмене информацией и самообучении, спо-

## Потенциал коллаборативной среды в современном естественнонаучном и технологическом образовании

*Собраться вместе – это начало, оставаться вместе – это прогресс, работать вместе – это успех.*

Генри Форд

собствующий достижению синергетического эффекта в заданном результате[3]. Объединения людей для достижения целей существовали всегда, но коллаборация – это особенное объединение, свойственное современному обществу. Сотрудничество может осуществляться в форме партнерства или коллаборации. Чем отличаются эти формы взаимодействия?

Коллаборация:

- динамичный процесс;
- цель определяют участники;
- преобладание неформальных связей (договор заключается по желанию);
- результат – создание инновации

Партнёрство:

- длительный процесс;
- цели определены «свыше»;
- преобладание формальных связей (обязательная разработка договора)
- результат – достижение текущих целей;
- при отрицательном результате – сложный процесс расторжения отношений [1].

В результате коллаборации происходит обмен знаниями и практиками, передача инноваций и создается новый проект, продукт или услуга качественно нового уровня, на который каждый из участников не смог бы выйти самостоятельно. Именно это отличает коллаборацию от других объединений. Таким образом, коллаборация характеризуется синергетическим эффектом[3] и отсутствием излишней зарегламентированности, что особенно актуально в современных условиях.

Как создать коллаборацию? Первое, что необходимо сделать - выявить цель, которую необ-

ходимо достигнуть при помощи коллаборации. После того как цель определена, нужно выбрать наиболее подходящий формат сотрудничества. Следующий шаг - выбор партнера. Партнерство должно быть полноценным, а не только ради видимого престижа, в этом случае оно действительно принесет пользу. Если партнер найден, необходимо обсудить цели и методы их достижения, условия и разработать план действий. Последний этап – анализ и оценка полученного опыта и результатов [4].

Существует множество примеров коллабораций в самых разных сферах жизни человека. И это не случайно. Когнитивный и креативный потенциал коллаборации отвечает инновационному подходу к решению актуальных задач, в том числе и в современном образовании.

Как показывает опыт лицея, коллаборативный потенциал предоставляет широкие возможности для реализации проектной и исследовательской деятельности, позволяет в целом улучшить качество образования, повысить мотивацию наших лицеистов к получению качественного естественнонаучного и технологического образования, а также решить задачи ранней профориентации обучающихся, а именно: создать условия для осознанного выбора выпускниками

профессий естественнонаучной и технологической направленности, исследовательского, инженерно-технического, технопредпринимательского профиля в области высоких технологий.

Именно в этом совпадают цели лицея и его партнеров: обществу нужны конкурентоспособные, готовые к непрерывному образованию выпускники, которые могут самостоятельно принимать ответственные решения, ставить цели и достигать их, обладающие так называемыми «гибкими навыками», способные к постоянному профессиональному самосовершенствованию, социальной и профессиональной мобильности, умению творчески и самостоятельно мыслить.

Коллаборативная среда лицея формировалась поэтапно, по мере появления новых целей и задач. С января 2016 года лицей стал Федеральной инновационной площадкой образовательной программы «Школьная лига РОСНАНО», целью которой является продвижение в школах Российской Федерации идей, направленных на развитие естественнонаучного образования. «Школьная лига РОСНАНО» в 2017 году обеспечила наше образовательное учреждение комплектом оборудования для развития в нём естественнонаучного направления. Традиционно в лицее с целью диссеминации его опыта

### Коллаборативное образовательное пространство ГБОУ лицея № 572



В начальных классах для ребят организуются еженедельные занятия в рамках внеурочной деятельности и дополнительного образования. Ученики 2 классов участвуют в мастер-классах по изучению основ механики в Политехническом университете.

Обучающиеся 6-11 классов посещают лекции и мастер-классы на физическом факультете РГПУ им. А.И. Герцена в рамках реализации на-

работы проводятся различные мероприятия для школ района и города: «Детективные агентства», «Лаборатория кота Шредингера», «Неделя высоких технологий и технопредпринимательства». Одним из ярких ежегодных событий является Всероссийский фестиваль STA-студий. В течение четырех лет с 2017 года по итогам Всероссийского конкурса «Фестиваль STA-студий» наш лицей является победителем в номинации «Открытая студия». Призом за победу стали путевки в «Наноград». Трое обучающихся 9 класса посетили «Наноград – 2018». Всероссийский детско-молодежный форум проходил во Владивостоке, на базе Дальневосточного федерального университета. В 2019 году трое самых активных участников конкурсной программы «Школа на ладони» побывали в «Нанограде» в городе Ханты-Мансийск.

Уже на ступени дошкольного образования наши воспитанники получают опыт исследовательской деятельности на занятиях в «STA-студии» и на портале образовательной платформы Учи.ру.

учно-образовательного проекта «Современные достижения науки и техники», в этом году 5 обучающихся успешно выступили на конференции исследовательских работ.

В ГБОУ «Академия цифровых технологий» с 2019 для обучающихся 3, 4, 8, 9 классов ГБОУ лицея № 572 реализовывались следующие модульные образовательные программы: «PROбиоматрица», «3D моделирование и прототипирование», «Робототехника», «Логомиры», «Мехатроника», «Нанопрактикум». С 2019 года в АЦТ обучалось 105 учеников лицея. В мае 2021 года состоялась Вторая научно-практическая конференция «Старт в будущее», где лицеисты успешно защитили свои итоговые проекты.

В Университете ИТМО ученики 8-11 классов лицея посещают сезонные научно-исследовательские школы, интерактивные лекции, мастер-классы, обучающие курсы для школьников ИТМО STEP. В январе 2021 года ученица 10 класса приняла участие в интердисциплинарном конкурсе «IChem Prize» Университета ИТМО и получила специальный приз «Оплачиваемая

### План создания коллаборации



стажировка в Научно-образовательном центре Инфохимия».

Лицей активно участвует в реализации научно-просветительского проекта «Студенты СПбГУ - школе». Студенты проводят для лицеистов 8-11 классов интересные занятия, например, «Экологические проблемы современности», «Что такое переработка, как ее можно осуществлять», «Ядерная медицина», «Основы финансовой грамотности» и др.

С 2017 года ученики 8-10 классов посещают Лабораторную экспериментальную площадку по направлению «Физика» ресурсного образовательного центра Научного парка СПбГУ в городе Петергоф, где под руководством научных сотрудников создают научно-исследовательские проекты.

Ежегодно старшеклассники принимают участие в профориентационных мероприятиях Политехнического университета и становятся участниками и призерами традиционного фестиваля «Вызов Политехника», участвуют в образовательном интенсиве «Инженерная лига», летней школе «Твой город-цифровой», кейс-турнире «PolyCase».

В этом учебном году под руководством студентов Института медицинского образования В.А. Алмазова и практикующих врачей Национального медицинского исследовательского центра 8 обучающихся 9-10 классов участвовали в проекте «Сириус. Лето: начни свой проект». В следующем учебном году ребята будут защищать свои проекты на конкурсе «Большие вызовы».

В 2021 году лицеисты приняли участие в профильных сменах и проектах, организованных «Академией талантов» на площадке «Центра медиаискусств» и ЗЦДЮТ «Зеркальный». 40 лицеистов успешно закончили обучение по образовательным программам «Творчество в эпоху

Нанотехнологий» и «Нанотехнологии-2021». 27 ребят в 2021 году стали участниками профильных смен «Старт в науку», «Ученый исследователь», «Инфохимия». На 2021-2022 учебный год в рамках сотрудничества с «Академией талантов» мы планируем совместную реализацию дополнительных общеобразовательных программ естественнонаучной и технической направленности для 5, 6, 7 классов.

В июне 2021 года для обучающихся 8-10 классов школ Невского района на базе ГБОУ лицея № 572 была организована традиционная «Летняя химико-биологическая школа», где проводились практические и лабораторные занятия в ГБОУ «Академия талантов», «Аккредитационно-симуляционном центре» ФБГУ НМИЦ им. В.А. Алмазова, а также в Центре доклинических и трансляционных исследований.

В феврале 2021 года в «Академии талантов» прошел круглый стол «Образовательный потенциал сотрудничества научно-исследовательских учреждений и школ в рамках проектной деятельности учащихся», организаторами которого выступили НМИЦ им. В.А.Алмазова и «Региональный центр выявления и поддержки одаренных детей», где обсуждались результаты и перспективы сотрудничества.

Обучающиеся 8 классов лицея № 572 - участники профильной образовательной смены «Старт в науку - 2021» ГБОУ «Академия талантов».

Таким образом, потенциал коллаборативной среды позволяет реализовать социально-педагогическую миссию лицея: формирование образовательного пространства, включающего структуры общего образования, дошкольного, дополнительного образования, академические научные структуры, технологические площадки, музейные площадки и т.д., позволяющего осуществить пошаговую стратегию естествен-

нонаучного и технологического образования от воспитанника до выпускника. Для нас также важно, что вхождение ребенка в коллаборатив-



ную учебную среду - это активное включение в освоение особенностей человеческих взаимоотношений, формирование определенных социальных норм и функций, приобретение когнитивных, деятельностных, коммуникативных и мировоззренческих компетенций, необходимых для успешной самореализации обучающихся в социуме. Эти задачи сегодня в равной мере стоят перед всеми звеньями системы образования. Только вместе можно добиться успеха.

Источники:

1. Айснер Л.Ю. и др. Правовые основы функционирования коллабораций // Юридические исследования. – 2020. – № 3. – С.36-47.
2. Василенко Н.В. Институциональные особенности коллаборации в организационных структурах инновационной экономики // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского Государственного Политехнического Университета. Экономические науки. – 2016. – № 4. – С.21-28
3. Тихомирова О.Г. Корпоративная коллаборация и взаимодействие: решение проблемы самоорганизации социально-экономических систем// Фундаментальные исследования. – 2014. – № 9. – С.1082-1086
4. Коллаборация: значение, принципы работы, особенности // Коммерческий директор [Электронный ресурс] URL: <https://www.kom-dir.ru/article/3309-kollaboratsiya> (дата обращения: 25.06.2021).



## Клуб молодых специалистов – лидеры в образовании



Людмила Флоренкова,  
Заслуженный учитель РФ,  
директор ГБОУ №323  
Невского района  
Санкт-Петербурга



Георгий Кузьмин,  
методист ГБОУ №323  
Невского района  
Санкт-Петербурга

Школа № 323 Невского района – по многим параметрам весьма необычное образовательное учреждение. Его отличают:

- красота и домашний уют интерьеров;
- инновационность мышления как стиль жизни школы;
- значительная доля воспитательной работы в образовательном процессе;
- особые технологии развития талантов и лидерства;
- востребованная детьми и родителями клубная

работа (12 объединений);

- инклюзивное образование детей с особыми потребностями;
- широкий и продолжающийся пополняться круг социальных партнеров (от РГПУ им. А.И.Герцена в рамках проекта «Герценовский образовательный округ» до регионального отделения Федерации космонавтики России, детского музыкального театра «Зазеркалье» и Фонда Александра Городницкого по развитию и популяризации по-

эзии и авторской песни).

Одними из особенно удачных проектов стали «Мастерские педагогической практики» как составная часть так называемой синергии проектов «Мост в будущее». В последние годы стало очевидным, что ни один из образовательных проектов по существу не окупает вложенных усилий, если его результаты невозможно успешно тиражировать в смежных областях. Синергия проектов предполагает, что разные направления работы переплетаются на уровне базовых принципов и ориентиров, привлекаемых кадровых ресурсов и используемых технологических решений, формальных и неформальных связей между специалистами и учреждениями. Синергией проектов затрагиваются не только инновационная деятельность, но и традиционные направления учебной и воспитательной работы, которые могут обрести «второе дыхание» благодаря новым идеям.

Базовый принцип, лежащий в основе синергии проектов, – универсальность целевых ориентиров непрерывного образования, одинаково значимых как для инициативных выпускников и студентов, так и для состоявшихся специалистов с опытом успешной работы за плечами. Непрерывное образование – это:

- приобретение уникальных знаний и навыков в рамках выбранной узкой специальности;
- управление карьерой и поиск путей «монетизации» своих профессиональных компетенций в условиях конкурентного рынка труда;
- практическая реализация ценностей авторства и креативности.

Полное название синергии проектов – «Мост в будущее: мастерство, компетентность, творчество» – иллюстрирует этот подход.

Одним из ключевых этапов непрерывного образования является становление молодого специалиста, начинающего педагога. Именно в этот момент не только вырабатывается индивидуальный технологический инструментарий, а теоретические знания обретают новое качество посредством практики, но и формируются целевые установки и ценностные ориентиры будущего профессионала, что еще более важно. Молодые педагоги изначально были выбраны в качестве одной из целевых групп при построении синергии проектов, а осенью 2019 года начал свою работу «Клуб молодых специалистов», действующий в формате мастерских педагогической практики.

Заседания клуба проводились еженедельно в течение года в формате свободных дискуссий на актуальные темы, взаимного посещения уроков и их анализа, в рамках семинарских, тренинговых и игровых занятий. Стараниями административно-управленческой команды было сформировано такое расписание, которое оставляло молодым специалистам время для внутриклубной работы. В 2020/2021 году успешная традиция продолжилась, а выбранный эклектичный формат сохранился. Встречи молодых специалистов каждый раз оказывались интересными и неожиданными для них. Формат мастерских в нашем видении – это не трансляция готового знания, а его самостоятельное построение через опыт «проживания» различных ситуаций деятельности.

В текущем учебном году методическим приоритетом Клуба молодых специалистов стала проектная деятельность. Федеральные государственные образовательные стандарты основного общего и среднего общего образования определяют новые условия допуска обучающихся к итоговой аттестации. Одним из ключевых требований становится выполнение индивидуального

проекта, в то время как ответственность за со-провождение проектов возлагается на педагога. Это означает, что у педагога также должен быть сформирован перечень компетенций, востребованных в проектной деятельности.

Молодые специалисты школы № 323 показали себя талантливыми проектировщиками, способными видеть «подводные камни» проблемных ситуаций и уделять внимание значимым деталям. Однако в конце учебного года мы поставили перед ними более амбициозную задачу – разработать инновационный методический продукт и снабдить всех педагогов и учащихся рабочими тетрадями, позволяющими плавно погрузиться в проблематику проектной деятельности. Такой продукт позволит в необходимые сроки прийти от интересной идеи к готовому и потенциально востребованному результату. Приоритетами в разработке тетради стали:

- простота и доступность;
- универсальность, но с учетом возрастной специфики и педагогически целесообразного принципа движения «от простого к сложному»;
- вариативность, обеспечивающая свободу самореализации для будущих авторов проектных работ (в творчестве, исследовательской деятельности, социальной и предпринимательской активности).

Апробация рабочей тетради как педагогического и методического инструмента – задача на ближайшее будущее. В текущем же учебном году «Клуб молодых специалистов» получил еще один внешний стимул для продолжения работы – администрацией Невского района был объявлен конкурс «Лидер в образовании» среди образовательных учреждений района, готовых представить локальные проекты развития образовательного, методического, информационного, кадрового и иного потенциала ОУ, отвечающие ориентирам различных федераль-

ных проектов нового национального проекта «Образование». Школа № 323 отозвалась на эту инициативу, сосредоточившись на том, чтобы, с одной стороны, максимально полно представить опыт работы «Клуба молодых специалистов» в формате мастерских педагогической практики, а с другой – наметить новые ориентиры и начать движение к ним.

Наш проект разрабатывала команда из семи человек, включая активистов «Клуба молодых специалистов». Ключевая цель проекта – создание условий для максимально полного раскрытия личностного потенциала молодых специалистов и построения ими вертикальной и горизонтальной карьеры. В контексте ориентиров целевой модели наставничества наш проект был разделен на три задачи, каждую из которых можно рассматривать с позиций «внешнего» и «внутреннего» контуров (сама схема целевой модели наставничества иллюстрирует принцип «двухконтурности»).

Внутренний контур для нас – Клуб молодых специалистов как внутриорганизационная структура, непосредственно обеспечивающая условия для взаимодействия молодых специалистов и наставников. Внешний контур – собственно мастерские педагогической практики как модель организации наставничества (ее можно диссеминировать, распространять вовне).

– **Задача 1:** Сохранение мотивационного потенциала молодых специалистов. Ожидаемый результат в рамках внутреннего контура – улучшение показателей активности и мобильности профессионального и личностного развития в конкурсном движении и жизнедеятельности школы; в рамках внешнего контура – публикация сборника авторских разработок молодых специалистов.

– **Задача 2:** Формирование открытого и эффективного сообщества для поддержки молодых

специалистов. Ожидаемый результат в рамках внутреннего контура – улучшение психологического климата внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и «экологических» коммуникаций на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов; в рамках внешнего контура – разработка и диссеминация модели организации наставничества в форме мастерских педагогической практики.

– **Задача 3:** Освоение молодыми специалистами комплекса гибких навыков, влияющих на профессиональную успешность. Ожидаемый результат в рамках внутреннего контура – измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов школы, связанное с развитием гибких навыков (метакомпетенций в терминах целевой модели наставничества); в рамках внешнего контура – проведение молодыми специалистами цикла мероприятий по диссеминации опыта, публикация видеозаписей указанных мероприятий и иных материалов к ним.

Конкурс «Лидер в образовании» отличает одна особенность: он является грантовым, для победителей и лауреатов предусмотрена финансовая поддержка заявленных проектных инициатив. На наш взгляд, эпидемиологические ограничения и социальная ситуация последних лет в целом мотивируют современную школу осваивать новые форматы подачи информации и привлечения внимания целевой аудитории – детей и подростков. Педагог уже давно потерял монополию на информирование, обучение и воспитание и все чаще «проигрывает» в борьбе с сетевыми ресурсами, цифровыми платформами, стриминговыми сервисами и даже отдельными лидерами общественного мнения. Кому, как не молодым специалистам, по силам «оседлать» эту волну изменений и наилучшим образом

адаптировать к условиям расширяющейся сферы публичности и наступающей цифровизации?!

На наш взгляд, грантовые средства должны быть инвестированы в создание мобильной образовательной студии с целью расширить круг возможностей для профессиональной самореализации самих молодых специалистов, а также укрепить ресурсную базу всей системы образования Невского района и города Санкт-Петербурга.

Мобильная образовательная студия – это комплект оборудования, обеспечивающий полный цикл разработки действительно конкурентоспособного медиаконтента для специализированных педагогических ресурсов, стриминговых сервисов, школьной инфозоны, социальных сетей. В XXI веке мы просто не имеем права быть непрофессионалами в области создания информационных продуктов! Сейчас мы должны устанавливать для себя высокие технические и творческие стандарты, но следовать им без необходимого оборудования достаточно сложно, поэтому мобильная образовательная студия включает:

- специализированную камеру, оптимизированную для записи блогов;
- многоканальный аудиорекодер, позволяющий вести качественную запись звуковой дорожки публичных мероприятий без необходимости снабжать каждого из участников отдельным микрофоном;
- электронный стабилизатор изображения и несколько источников постоянного света, использование которых отличает любительский контент от профессионального;
- высокопроизводительную рабочую станцию для комфортного видеомонтажа.

В каких жанрах педагогического и методического творчества, требующих качественного медиаконтента, мы предлагаем попробовать

себя молодым специалистам? Новый формат вебинаров без дефектов изображения и звука, которые так часто мешают восприятию, профессиональные мастер-классы со множеством активных участников, образовательные подкасты и видеоблоги, репортажи и прямые эфиры – все это может быть нам по силам.

В апреле 2021 года были торжественно подведены итоги конкурса «Лидер в образовании». Школа № 323 удостоилась звания победителя, что в дальнейшем позволит произвести закупку оборудования, необходимого для реализации проекта в соответствии с разработанной концепцией и в полном объеме. Важно понимать, что победа в подобном конкурсе – это не только новые возможности, но и большая ответственность. Войти в ритм регулярной работы с взыскательной внешней аудиторией, на протяжении долгого времени поддерживать творческий потенциал, в полной мере раскрыть возможности современных технических средств и освоить профессиональные приемы работы – это огромный вызов как для клуба молодых специалистов, так и для административно-управленческой команды школы.

Опыт участия в конкурсе оказался для нашей школы ценным по целому ряду причин:

- мы получили весомое и очень «осязаемое» подтверждение правильности выбранной много лет назад стратегии общественно активной школы, готовой поддерживать творческий тонус и отвечать возникающим вызовам;
- мы получили большое профессиональное удовольствие от погружения в новую систему координат проектной деятельности, которую для всех школ Невского района задает Информационно-методический центр, приобрели новые знания, отработали полезные навыки;
- наконец, мы получили ресурс развития для следующего этапа работы. Ресурс, который бу-



дет востребованным в условиях, как нам кажется, грядущей неизбежной трансформации всего образовательного пространства.

Искренне благодарим организаторов конкурса за возможность проявить себя!

Источники:

1. Ермолаева М.Г. Потенциал событийно-смыслового подхода к постдипломному педаго-

гическому образованию // Science Time. – 2015. – №12 (24).

2. Прохорова И.К. Актуальные проблемы профессиональной адаптации молодых педагогов // Ped.Rev. – 2019. – №1 (23).



Марина Волкова,  
директор ГБОУ №574  
Невского района  
Санкт-Петербурга

### Волонтерство в школе как вектор будущего

Последние несколько лет очень популярным стало понятие «волонтерство». Добрые люди, готовые помочь в малом или большом, были всегда, но волонтерское движение как явление набрало силу не так давно. И это, безусловно, очень здорово. Волонтерство – это и жизненный опыт, и самореализация, и профессиональные пробы, и новый круг общения, и интересная жизнь, и возможность понять что-то важное о себе, и право получить заслуженную благодарность. А еще это модно. А мода, увы, переменчива. Значит, необходимо сделать что-то, чтобы желание безвозмездно помогать стало для большинства привычкой, нормой, образом жизни, стало потребностью души. Чтобы не прервалась петербургская культура взаимопомощи. Чтобы добровольческое сознание стало неотъемлемой частью человека. И у школы есть все необходимые ресурсы для решения этой задачи. Волонтерская деятельность в школе является важным ресурсом для реализации программы воспитания и социализации обучающихся, применение добровольческих практик дает новые форматы реализации детской инициативы, открывает возможности использования синергетического эффекта от активности обучающихся. Вместе все это помогает «делать прививку от равнодушия» молодежи, создавать атмосферу доверия в обществе, решать социальные проблемы более эффективно, формируя социальную активность с юности.

Именно эти размышления и подтолкнули команду ГБОУ школы № 574 к созданию проекта «Быть человеком». Еще в 2018 году мы начали проект «Волонтеры чтения», с которым выиграли грантовый конкурс Министерства просвещения. Но главная победа заключалась в том, что мы увидели неподдельный интерес старшеклассников к реализации волонтерских проектов, а значит, безоговорочно приняли идею о необходимости создания в школе волонтерского отряда.

И в 2019 году у нас появился волонтерский отряд, название которого «Быть человеком» придумали сами ребята. Они же придумали символику отряда: логотип, флаг, элементы формы. Мы поддержали и нашли средства на реализацию идеи. Сейчас непосредственно действующий волонтерский отряд в школе небольшой, около 30 человек, но это именно то ядро, которое способно увлечь других. Неслучайно в

волонтерских мероприятиях разного уровня в 2020-2021 учебном году приняли участие более трехсот учеников школы.

Система волонтерской деятельности школы включает в себя различные направления, различные формы деятельности, а также широкий спектр социальных партнеров. Мы выделили пять направлений деятельности. У каждого направления есть куратор – взрослый неравнодушный человек, который помогает реализации детских инициатив, и есть члены волонтерского отряда, которым наиболее близка именно эта сфера деятельности.

Первое направление – социальное волонтерство. Это и акция «Сундучок храбрости» (сбор игрушек для детей, проходящих лечение в НИИ детской онкологии, гематологии и трансплантологии имени Р. М. Горбачевой), и акция «Усы, лапы, хвост» (сбор кормов, медицинских препаратов и хозяйственных принадлежностей для БФ «Помощь бездомным собакам»), и адресная поддержка пожилых одиноких людей, и участие в различных районных и городских акциях, таких, например, как «Волонтеры Победы».

Второе направление – спортивное волонтерство. Помощь в камерах хранения, у турникетов при проверке билетов, осуществление информационной поддержки зрителей на внешнем и внутреннем периметрах стадиона «Газпром-арена», а также помощь в чаше арены, оказание помощи участникам забега «Гонка героев» чрезвычайно интересна тем, кто увлечен спортом и здоровым образом жизни.

Третье направление – то, с чего все начиналось, проект «Волонтеры чтения». Это и «Читаем вместе», где старшеклассники записывают аудиотексты для младших или идут читать непосредственно в классы, и День чтения и литературы, Буккроссинг и виртуальная библиотека, ассоциация юных писателей и проект «Семейное чтение».

Кстати, проект школьного информационно-библиотечного центра, созданный нашими волонтерами, стал в этом году финалистом всероссийского конкурса «Россия – 2035».

Четвертое направление – экологическое волонтерство. Акции «Чистый берег», «Экозабота», «Крышечки доброты», «Саженьцы в обмен на макулатуру» достаточно традиционны, а вот «Синичкин день» (помощь птицам зимой) и системные мероприятия по формированию культуры раздельного сбора мусора – это уже инициативы наших волонтеров. Наконец, наполнение разработанного ребятами мобильного приложения «Eco-City», которое позволит жителям Невского района, а затем и Санкт-Петербурга удобно отслеживать местоположение специальных контейнеров, предназначенных для переработки опасных отходов (например, энергосберегающих ламп, батареек, медицинских градусников), очень увлекло многих ребят.

Пятое направление, пожалуй, самое востребованное, нацелено на волонтерство в образовании. Это, в первую очередь, проведение познавательных уроков старшеклассниками для младших и организация школьных мероприятий и мастер-классов. Есть и задумки на будущее. Например, создание клуба «Дети – детям», который будет нацелен на своеобразное наставничество, то есть на проведение школьниками консультаций для неуспевающих или ребят, более углубленно интересующихся отдельными предметами, а также на развитие детской медиации.

Почему это работает? Во-первых, потому что есть неравнодушные взрослые, способные не только зажечь, но и организовать помощь в реализации идеи. Во-вторых, потому что волонтерский отряд привлекает к каждой акции или проекту разнообразных участников. Дети охотно откликаются на призыв сверстников. При этом участникам акций не обязательно сра-

зу становиться членом волонтерского отряда. Ребята пробуют – и, как правило, втягиваются. В-третьих, потому что есть выбор и можно выбрать акцию по душе, то, что интересует именно тебя. И никакой обязательности. В-четвертых, наша работа с сайтом [dobro.ru](http://dobro.ru) позволяет выпускникам получить официальную волонтерскую книжку, что имеет значение для поступления во многие вузы. Наконец, широкий спектр социальных партнеров, а их у нас сейчас около двадцати, помогает школьникам выйти в большой мир, встретиться с теми, кто нуждается в помощи, и увидеть реальный результат своих действий. Очевидно, наша деятельность дает результаты. Все больше детей стремятся к добровольчеству, поначалу воспринимая это как приключение, а затем принимая это как образ жизни. Расширяется круг сторонних организаций и людей, которые хотят с нами взаимодействовать. Но сомнения все-таки есть. Вдруг то, что нам кажется важным и эффективным, на самом деле иллюзия? Вдруг мы что-то недопоняли или недоделали? Чего-то не заметили? Да и не всегда школа в полном объеме может помочь реализации добровольческих идей наших учеников. Например, прекрасное желание ребят проводить исследования экологической среды нашего микрорайона требует существенных финансовых затрат, да и отдельный сбор мусора в картонные короба выглядит как-то несолидно. Как быть?

И вот тут нам на помощь пришел районный конкурс «Лидер в образовании». Наш проект «Быть человеком» стал лауреатом конкурса в 2021 году, следовательно, мы получили средства на реализацию экологического волонтерства.

Но польза от конкурса, несомненно, превышает финансовую составляющую. Готовясь к конкурсу, мы смогли проанализировать и систематизировать свою работу, увидеть пути эффек-

тивности и заметить, увы, проколы. Согласитесь, у нас так редко находится время на анализ и корректировку работы, а конкурс – прекрасный катализатор для этой деятельности. Да и наглядно убедиться в том, что сделано много и сделано весьма неплохо, тоже немаловажный мотиватор.

Чрезвычайно полезным для нас оказалось и то, что конкурс «Лидер в образовании» сейчас – это не конкурс руководителей, а соревнование команд. Необходимо было представить работу группы проекта, и каждый участник мог сказать свое слово. Здорово, что были услышаны и учителя, и дети. И в процессе подготовки, и в процессе защиты можно было убедиться, что у нас слаженная, инициативная, грамотная, яркая команда, разделяющая в полной мере идеи проекта, поддерживающая друг друга, нацеленная на движение вперед. А это ли не истинное счастье для руководителя?

Наконец, признание, полученное на конкурсе, подтвердило, что мы двигаемся в значимом направлении, что наш опыт будет востребован коллегами и что мы правильно оцениваем эффективность своей работы. А главное – пришло окончательное понимание того, что мы вместе, а значит, все получится!

Источники:

1. Белановский Ю. С., Ширшова И. В. Мир социального волонтерства. М.: ГБУ города Москвы «Мосволонтер», 2018. – 96 с.
2. Бочко К.А. Педагогическая деятельность волонтеров в России и за рубежом: теория и практика // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. – 2019. – №193.
3. Чуланова О. Л., Болотов С. В. Виды волонтерской деятельности (опыт Сургутского государственного университета) // Материалы Ивановских чтений. 2018. – № 2 (20). – С. 174–182.



Виктория Соловьева,  
к.п.н., директор  
ГБОУ школы №690  
Невского района  
Санкт-Петербурга

мической подготовки обучающихся» возникла на основе уже имеющегося успешного опыта.

Были разработаны и внедрены в образовательный процесс такие программы внеурочной деятельности и дополнительного образования: «Архимедовы игры», «Через тернии к звездам», «Орбита», «Химия и жизнь». «Робототехника», «3D-моделирование и прототипирование», «Легоконструирование», «Создание игр для ОС «Android», «Основы программирования на языке Python» и др. Новая задача состоит в том, чтобы создать образовательно-воспитательные программы, направленные на формирование познавательной мотивации по теме «Космическая прикладная астрономия» с модулями «Солнечно-космическая погода» (5-6 классы), «Астероидная опасность» (7-8 классы), «Навигационные системы (ГЛОНАСС), создание инерциальной системы координат» (9-10 классы).

Школа имеет развитую систему социального партнерства и успешный опыт участия и организации сетевых проектов. Так, проект «Дорога к звездам: сотрудничество школа – вуз» был представлен совместно с БГТУ «Военмех» им. Д. Ф. Устинова на Международном образо-

## Проект, который изменит ваше отношение к астрономии

Со дня открытия школы приоритетным в её работе стало выстраивание системы непрерывного так называемого «космического образования», поэтому идея проекта «С астрономией на «ты», или Новое качество астро-

вательном салоне в г. Москва (2019), и его реализация продолжается через партнерство в дополнительном образовании обучающихся.

Сетевые проекты «Дорога в космос» и «Космический Петербург» мы реализуем совместно с Северо-западной Федерацией космонавтики путем проведения ежегодных акций «Космический диктант» (для детей, учителей и родителей), а также международной акции «Гагаринский старт» (для первоклассников), которую проводим 12 апреля. Интересной формой работы стало семейное вечернее астрономическое ориентирование «Посмотри на небо в телескоп». Информационно-образовательный ресурс «По Петербургу космическому» включает в себя портфель информационных и методических материалов, интегрирующих формы внеурочной деятельности (проекты, экскурсии реальные и виртуальные, образовательные мероприятия, конкурсы, игры, фестивали).

Проект «С астрономией на «ты», или Новое качество астрономической подготовки обучающихся» учитывает наличие деловых связей с организациями Санкт-Петербурга, деятельность которых может быть направлена на охват контингента обучающихся по программе или разделам учебного предмета «Астрономия». Наш проект имеет отдельные направления (подпроекты).

*Ключевые подходы к реализации подпроекта «С астрономией на «ты»:*

1. Совершенствование преподавания курса астрономии в 10-11 классах происходит на основе использования обновленных образовательных технологий с учетом сетевого обучения. Мы взаимодействуем с Пулковской астрономической обсерваторией, Планетарием, Планетарием 1, Музеем космонавтики и реактивной техники им. Глушко, кафедрой теоретической физики

и астрономии РГПУ им. А.И. Герцена.

Нашими партнерами являются организации, не ведущие образовательную (учебную) деятельность, но предоставляющие свою материально-техническую базу и другие ресурсы для освоения практической стороны образовательного процесса (Планетарии, Музей космонавтики). Однако уроки, прошедшие двойную экспертизу школы и музея, становятся качественным образовательным продуктом, итогом совместной деятельности музейных сотрудников и школьных педагогов. Такие уроки полностью отвечают запросам образования и отражают специфику музейного учреждения. Содержание подобного ресурса может быть использовано педагогами любых других ОУ для эффективной организации образовательного процесса.

2. Решение сложной проблемы применения наиболее эффективных методов и приемов обучения астрономии, а также развития профессиональных компетенций учителя происходит через использование современных образовательных технологий. Мы разработали цифровой учебно-методический комплект когнитивных карт уроков для организации онлайн-сопровождения преподавания школьного предмета «Астрономия», в который включены технологии дополненной реальности, технологии смешанной реальности, технологии использования компьютерных моделей, виртуального телескопа.

*Ключевые подходы к реализации подпроекта «Другая астрономия»*

Представляемый подпроект направлен на доработку и внедрение в образовательный процесс астрономических практико-ориентированных модулей, интегрируемых в предметы естественно-научного цикла в основной школе), и технологий, которые адекватны целям обучения астрономическим начальным знаниям.

Идея состоит в том, чтобы обеспечить прием-

ственность в овладении астрономическими знаниями, а также интеграцию общего и дополнительного образования.

В школе ежегодно проводится фестиваль научно-исследовательских проектов «Полет в будущее». Его особенность в том, что каждый проект должен иметь практическую направленность, быть востребованным и иметь возможность применения в той или иной сфере человеческой деятельности. Так, на занятиях ОДОД «Орбита» учащиеся проводят длительное исследование по выращиванию растений в модуле космической лаборатории «MicroLADA 3» - копии лаборатории, установленной на МКС.

Астрономия как наука является очень важной, неотъемлемой частью формирования мировоззрения детей. Поэтому возникает новая задача: подготовить учащихся 1-4-х классов к восприятию начальных знаний по астрономии посредством особых интерактивных форматов. Курс внеурочной деятельности «Звездная азбука» расширяет знания учащихся, полученные при изучении предмета «Окружающий мир». Создано и дополняется электронное пособие к курсу «Звездная тетрадь» в сервисе Learning.apps.

В контексте курса досуговой деятельности «Через тернии к звездам» создается электронное портфолио учащихся «Звездное портфолио» в сервисе Padlet.

В школе уже разработаны подходы к модернизации традиционной инфраструктуры на основе интеграции её разрозненных элементов в единое смарт-пространство.

Идейно-композиционное пространство объединено в музейно-выставочную зону «История космических побед». В холлах школы организованы постоянные и передвижные экспозиции: «Полеты в космос от А до Я», «Герои космоса», «Космическая галерея», «Петербург космический», «PRO Космос», «60 лет полету человека в

космос» и др. Нами созданы дифференцированные навигационные маршруты по выставочной зоне, образовательные и игровые путеводители для разных целевых аудиторий.

В разработанном Электронном Каталоге Музейно-библиотечного информационно-образовательного центра «Открытый космос» собрана коллекция книг и иллюстративного материала с маркерами дополненной реальности, сосредоточен фонд собственных электронных и текстовых документов космического и астрономического содержания, ресурсов сети Интернет.

Для активного использования созданного образовательного пространства в урочной и внеурочной деятельности разработана дополнительная образовательная программа «Музей «Открытый космос». Юные экскурсоводы, подготовленные в рамках этой программы, проводят образовательные экскурсии для обучающихся нашей школы по представленным экспозициям.

С целью формирования навыков использования естественнонаучных и особенно физико-математических знаний для учащихся школы и вместе с ними разрабатывается образовательный симулятор «Виртуальная лаборатория астрономических наблюдений» - интерактивная система, созданная на платформе Android, с включенной дополненной реальностью и с использованием очков виртуальной реальности GearVR.

Что дают указанные компоненты проекта «С астрономией на «ты», или Новое качество астрономической подготовки обучающихся» учащимся и педагогам?

Для обучающихся – это возможность объяснить и понимать астрономические явления, наблюдаемые в повседневной жизни (смена дня и ночи, смена времен года, метеоры, солнечные и лунные затмения, движение звезд по небу и пр.); познакомиться с быстро развивающейся

«космической» сферой деятельности человека (наука, экономика, оборона); уточнить свои познавательные интересы, развить интеллектуальные и творческие способности путем участия в фестивалях, конкурсах, смотрах и пр.; получить основы творческой проектной и исследовательской деятельности естественнонаучной направленности.

Наиболее заинтересованные дети получают возможность формировать цифровые компетенции как способности решать разнообразные задачи в области ИКТ на астрономическом материале, использовать и создавать необходимый контент для учебных и игровых продуктов, включая поиск и обмен информацией, взаимодействие с другими людьми, а в итоге – возможность подготовиться к поступлению в вузы естественнонаучного профиля.

Для педагогов – это дополнительные возможности в командной работе развить профессиональные компетентности в сфере космической и астрономической подготовки, освоить опыт инновационной деятельности и создание новых образовательных технологий.

Источники:

1. Алексеевнина А.К., Буслова Н.С. Методические аспекты организации проектной мастерской по астрономии для младших школьников // История и педагогика естествознания. – 2019. – №4.
2. Ечмаева Г.А., Малышева Е.Н. Ключевые аспекты изучения школьного курса астрономии // Современное педагогическое образование. – 2019. – №3.
3. Замятина О.М., Мозгалова П.И., Солодовникова О.М., Гончарук Ю.О. Современные методы педагогики для вовлечения и стимулирования научно-технического творчества детей и молодежи // Концепт: науч.-метод. электр. журн. – 2015. – №15. – С. 31–35



*Екатерина Французжан, заведующий ГБДОУ №128 Невского района Санкт-Петербурга, победитель Всероссийского конкурса «Воспитатели России» в номинации «Лучший руководитель образовательной организации «Эффективный руководитель»*

## Современный руководитель детского сада – менеджер или воспитатель?

Согласитесь, ведь вполне естественно, что у человека, работающего в системе образования Санкт-Петербурга много лет, накапливается значительный опыт в сфере организации, развития и продвижения инновационных идей и практик, появляется умение видеть будущее в людях, событиях, явлениях современной педагогики, оттачивается способность определять стратегические линии развития проекта, коллектива единомышленников. И вот именно тогда наступает момент готовности принять ответственность не только за планирование или процесс, но и за результат. Если опыт был успешным, логичным становится намерение распространить его в масштабах отдельного направления деятельности.

Желание реализовать способности лидера, оправдать доверие руководства, стремление успешно решить государственные задачи, которые стоят сегодня перед системой образования, – таковы, пожалуй, основные мотивы принятого мной решения стать руководителем образовательного учреждения.

В своей работе, как и каждый заведующий ДОО в Санкт-Петербурге, основываюсь на принципах управления образовательной организаци-

ей, которые определены Законом «Об образовании в РФ». Однако в теории менеджмента в образовании существует определенный набор принципов, даже частичное игнорирование которых руководителем приведет к «перекосям» в развитии организации. Учет этого факта и осторожность помогают сохранять равновесие. Разница в позиции руководителей в этом вопросе, на мой взгляд, может определяться только способностью управленца избрать собственный подход, сценарий или стиль управления организацией. В своей работе современный руководитель, как мне представляется, главным образом – рефлексивный менеджер. Такой стиль управления позволяет сконцентрироваться на принципах системности, целостности, делегирования полномочий. Ведь разве не самой ценной сейчас является способность руководителя прогнозировать развитие? Это качество позволяет ставить и решать задачи, которые важны сегодня, но станут ещё более значимыми завтра.

Вопросы эффективности управления образовательной организацией в настоящее время, на мой взгляд, сводятся к оценке качества образования. Современная ситуация с критериями НСОКО и ВСОКО неоднозначна, так как имеет ряд разночтений и находится в стадии становления в РФ. Вследствие этого каждый руководитель по-своему видит результативность своего труда. Рассуждая об этом с точки зрения эффективности управления, остановлюсь на «трех китах», красноречиво свидетельствующих о результативности процессов управления в ДОО:

1. Учреждение имеет и сохраняет «свое лицо» (индивидуальный имидж, особое место в системе образования района, города, страны), и это всячески поддерживается руководителем.

Причем такую индивидуальную нишу может занимать любой детский сад главное, чтобы он решал задачи государственного задания особым, авторским способом.

2. Учреждение востребовано родителями и профессиональной общественностью.

3. Учреждение остается стабильно востребованным указанными сообществами вне зависимости от текущих условий функционирования

Безусловно, современный руководитель – личность харизматичная, неоднозначная, «многоголикая». Функционал настолько разнонаправленный, что руководителю порой приходится одновременно быть психологом для работников организации, социальным педагогом для юных родителей, воспитателем для заглянувшего в кабинет ребенка. Недавно обнаружила в статье И.В.Гришиной, известного петербургского ученого, профессора кафедры управления СПб АППО, взгляд на существующие сегодня роли руководителя школы, который близок моему пониманию: «директор – менеджер», «директор-визионер», «директор-стратег». Так и в дошкольном учреждении руководитель может выбрать определенную роль в зависимости от индивидуальных особенностей и личного взгляда или убеждений. Мне представляется наиболее универсальной ситуация «руководитель-стратег». И если придерживаться этого определения, то «рефлексивный менеджер» будет частью данного понятия, включающего все остальные возможные роли.

Устойчивое наличие «трех китов» эффективного управления, о которых упоминалось выше, – это, несомненно, успех. Возглавляемое мною образовательное учреждение имеет собственный имидж, неизменно остается востребованным родителями и коллегами, показывает стабильные результаты в освоении детьми образовательной программы и в развитии усло-

вий, созданных в ДОО для реализации государственного задания и миссии образовательного учреждения. Формально успешность можно измерить многочисленными победами в конкурсах различного уровня как обучающихся, так и педагогического коллектива, большим количеством районных и городских мероприятий, организуемых на площадке учреждения за последние 4 года. В общую копилку достижений можно поместить личные профессиональные победы руководителя и высокую общественную востребованность нашего опыта. Но главное личное достижение, которым искренне горжусь, – создание, запуск и поддержка в детском саду сильных, профессиональных административной и педагогической команд для реализации самых смелых стратегических и тактических задач. Выражение, ставшее крылатым, – «Кадры решают всё!» – считаю вполне современным и актуальным.

Сценарий для развития учреждения лидер всегда выбирает исходя из стартовых возможностей коллектива, материально-технической базы, условий ведения финансово-хозяйственной деятельности, социально-территориальных факторов. И если для одной организации инновационной станет технология «внутрикорпоративного обучения» в целях срочного повышения квалификации, то для другого ДОО инновацией будет освоение технологии «Zoom» педагогами, имеющими на каждом рабочем месте планшет. Так, для нашего коллектива стала новой, интересной и эффективной для развития инновационная технология – SCRUM-метод. В основе метода управления лежит процесс SCRUM-разработки, позволяющий в жестко фиксированные и короткие сроки предоставлять готовый продукт с новыми возможностями, для которых определен наибольший приоритет. Благодаря внедрению данной инновационной

технологии в управление коллективом детского сада появились такие формы работы с педагогами и с административной командой, как проектная сессия, фокус-группа, стендовый доклад. Разработка и реализация задач образовательной программы для дошкольников и программы развития учреждения теперь вышли на качественно новый уровень.

В основе модели управления образовательной организацией, реализуемой в ГБДОУ №128, лежат несколько подходов к развитию системы образования в России и Санкт-Петербурге сегодня:

- метод стратегического планирования работы с использованием рефлексивных технологий взаимодействия с коллективом, родителями и социальными партнерами ДОУ;
- проектный метод управления качеством образования с использованием технологии SCRUM;
- применение элементов технологии тайм-менеджмента в работе с административной командой ДОУ.

Приведенные выше подходы позволяют управлять ресурсами дошкольного учреждения в режиме непрерывного развития и роста уровня качества:

- реализации образовательной программы,
- оказания услуг присмотра и ухода за детьми,
- профессионализма педагогического и управленческого персонала.

Применяемые технологии реализуются на принципах системности, целостности, делегирования полномочий.

Описываемая модель управления позволяет руководителю ДОУ объединить функции менеджера и «вдохновителя» – ведь сегодня он должен увидеть перспективу как минимум на пять лет: определить, чему нужно учить де-

тей и какие ценности прививать, каким должен стать выпускник – будущий первоклассник. Основная цель данной модели – помочь команде ДОУ сформулировать, что именно детский сад будет делать, исходя из конкретного замысла, и собрать под эти задачи проектный офис. Потребность именно в такой модели управления образовательной организацией вызвана самой жизнью. От участников образовательных отношений в контексте реализации описываемой модели управления требуется:

- широкое понимание («веер перспектив»);
- опора на ценности конкретной организации и общества в целом;
- умение исследовать изменения;
- готовность отвечать на изменения – гибкость;
- способность фокусироваться на главном;
- креативность.

Стратегическое проблемное мышление, коммуникативная компетентность, взаимодействие и сотрудничество, способность изменяться и учиться, умение в любой ситуации опираться на гуманистические ценности – такие профессиональные качества руководителя являются, на мой взгляд, ключами к успешной реализации внедрения приведенной модели управления.

Источники:

1. Губайдуллина, Е. В. Корпоративная культура дошкольного образовательного учреждения // Молодой ученый. – 2016. – №9. – С. 538–541
2. Свадьбина Т.В., Агаева Л.И., Карташева И.А. Факторы и условия эффективного взаимодействия дошкольного учреждения и семьи // Проблемы современного педагогического образования. – 2019. – №63–4.
3. Ушаков К. М. Развитие организации: в поисках адекватных теорий. – М.: Издательская фирма «Сентябрь», 2004.



Светлана Казанец,  
заведующий ГБДОУ № 143  
Невского района  
Санкт-Петербурга

## Лидерство. История успеха

Лидер в образовании, кто он?

На мой взгляд, это образованный, творческий человек, находящийся в постоянном поиске нового, интересного. Человек, который может создать команду единомышленников и способен наладить доверительные отношения с этой командой. Руководитель образовательного учреждения должен не просто постоянно пополнять и углублять свои знания, овладевать последними достижениями науки и техники, но стать конкурентоспособным специалистом, обладающим необходимыми профессиональными навыками, имеющим такие лидерские качества, как уверенность в себе, амбициозность, целеустремленность, активность, инициативность. Лидер в образовании и управлении – это руководитель, несущий ответственность не только за себя, но и за всю команду своего учреждения.

Задача лидера состоит в том, чтобы объединить всех участников образовательных отношений и создать комфортное и безопасное пространство для их взаимодействия – как физическое, так и цифровое. Данную совокупность мы называем образовательной средой в широком понимании этого слова.

Одно из явлений, характеризующих современную систему дошкольного образования, – это возрастание роли и активности родителей как полноправных субъектов образовательной среды и участников образовательных отношений.

Грамотно построенное взаимодействие с родителями – залог успеха любой дошкольной образовательной организации. Руководитель должен видеть в родителях партнеров, а не просто потребителей образовательных услуг. Поэтому все чаще в методической литературе термин «работа с родителями» заменяется понятиями «сотрудничество» и «взаимодействие», под которыми подразумевается двусторонний процесс, ориентированный на повышение педагогической культуры родителей, их включение как полноправных партнеров в воспитательно-образовательный процесс.

Современный руководитель должен быть в курсе актуальных направлений развития системы дошкольного образования, а сотрудничество детского сада с семьей проходит «красной нитью» в ФГОС ДО и является одним из значимых направлений. При этом неважно, говорим ли мы о «классической» форме получения дошкольного образования в стенах детского сада или же о семейной форме обучения.

Реальность, с которой столкнулась система образования в 2020 году, стала катализатором изменения представлений как педагогического, так и родительского сообщества о месте информационных технологий в образовательной среде дошкольного образовательного учреждения. За время самоизоляции начался процесс частичного перехода образовательной среды в дистанционный формат, а именно:

- для дистанционного взаимодействия с родителями было создано сообщество в социальной сети ВКонтакте, куда педагоги выкладывали рекомендации, задания и мастер-классы для детей и родителей в видео- и текстовом форматах. В рамках работы Консультационного центра было создано отдельное сообщество для родителей

детей, находящихся на семейном обучении;

- на сайте учреждения была создана вкладка «Документовед», куда загружались образцы заявлений, договоров и других документов, которые родители могли заполнить дома и отправить в отсканированном виде на почту ДОУ;

- для эффективной дистанционной работы коллектива всеми сотрудниками были созданы Google-аккаунты, а созданные Google-документы отражали работу учреждения по разным видам деятельности;

- всеми сотрудниками были также заведены аккаунты на платформе Zoom, которая использовалась для решения организационных и методических вопросов на совещаниях для разных адресных групп сотрудников учреждения и консультаций для родителей;

- широко использовались технологии медиaproектирования в совместной проектной деятельности детей и родителей, а также детей и воспитателей. Продукты данной деятельности (видео, буктрейлеры) были выложены в сообществе в социальной сети ВКонтакте.

Поддержка и участие руководителя в подобной инновационной деятельности – это важный мотивирующий фактор для сотрудников. После окончания периода самоизоляции наше учреждение продолжило активное внедрение дистанционных форм взаимодействия с родителями. В сообществах «Для наших дошколят» и «Консультационный центр при ГБДОУ детский сад № 143 Невского района» продолжается размещение методических материалов. Цифровые технологии в нашей дошкольной организации являются эффективным средством решения задач развивающего обучения и реализации деятельностного подхода, а также средством обогащения развивающей среды. Они стали важным звеном в налаживании сотрудничества детского сада с семьей, в том числе при организации дистанци-

онного обучения.

Одно из значимых событий этого года – формирование единого информационного пространства взаимодействия всех участников образовательных отношений.

Единое информационное пространство состоит из нескольких компонентов: взаимодействие педагогов (google-аккаунты, видео-конференции), взаимодействие с родителями (сообщества в социальных сетях, рекомендации, задания, конкурсы), семейное обучение (сообщества в социальных сетях, видео-консультирование), автоматизация документооборота (вкладка «Документовед» на сайте учреждения, образцы документов), тиражирование опыта (онлайн-конференции, семинары, вебинары), методическая копилка (электронная библиотека методических материалов). Поэтому цифровые технологии мы рассматриваем и как средство повышения качества управления дошкольным образовательным учреждением.

Единое цифровое пространство не только дает возможность эффективного управления образовательным учреждением, но и помогает выстроить работу наиболее эффективно и эргономично, что позволяет и оптимизировать документооборот, и повысить степень информированности родителей о деятельности детей в стенах детского сада.

Следует понимать, что, будучи ориентированным на развитие, руководитель должен уметь видеть как преимущества, так и недостатки в своем коллективе, уметь прогнозировать и работать в режиме «риска», когда ожидается один результат, а получается другой. Для достижения поставленных целей я всегда опираюсь на коллектив, с которым открывала детский сад, потому что он достаточно молодой и перспективный. Когда в наш коллектив приходят новые сотрудники (а их приток увеличивается), они просто не

имеют шансов работать недостаточно хорошо. Перед ними позитивный пример профессионалов, преданных своему делу. Сотрудники имеют широкие возможности профессионального роста, а это тоже привлекательно для новых кадров. Высокие результаты деятельности детского сада очевидны: о них свидетельствуют доброжелательные отзывы жителей микрорайона, родителей воспитанников.

Коллектив должен быть мотивирован на успех, и от этого зависит развитие учреждения в целом. Мотивировать сотрудников к действию – значит побуждать их выполнять работу качественно и эффективно. А кто сможет правильно это сделать? Только лидер, тот, кто идет вперёд со своим коллективом, умеет делегировать полномочия своим подчинённым, но не снимает с себя ответственности, умеет заинтересовать, убедить всех и каждого в отдельности. Поэтому наш педагогический коллектив – активный участник конкурсного движения района, города, выставок, семинаров, открытых мероприятий, вебинаров. Положительные результаты работы поощряются поездками в другие города, экскурсиями, стимулирующими выплатами независимо от должности сотрудника. И это тоже необходимый элемент мотивации и способ сплочения коллектива.

Сильную команду можно создать только из компетентных, знающих сотрудников, которые смогут работать в условиях инновационной деятельности. В нашем учреждении данное направление развивается поэтапно, цель инновационной деятельности в ДОУ – улучшение способности педагогической системы детского сада достигать качественно более высоких результатов образования. Задача руководителя – создание мотивационных условий вхождения коллектива в инновационную деятельность, учет индивидуальных качеств участников инноваци-

онного процесса, их профессионального уровня, психологической готовности к новым видам деятельности, к дополнительной педагогической нагрузке.

Как руководителю учреждения, мне также близки идеи распространения опыта, участия в конкурсах, выступлений на форумах, семинарах. Это позволяет проявить себя, получить официальное подтверждение собственной компетентности, повысить самооценку. Участвуя в конкурсном движении, получаешь возможность погрузиться в творческий процесс. Конечно, очень радуют и вдохновляют заслуженные победы, победы, которые дались большим трудом. Успех руководителя – это возможность формировать положительный имидж всего образовательного учреждения.

Руководитель без слаженной команды – одинокий воин, и, чтобы этого избежать, я подобрала команду, которая смогла за 2 года работы вывести учреждение в лидеры. Хочется назвать эту команду по именам – заместитель директора Горина Татьяна Александровна, старший воспитатель Березина Марина Анатольевна, воспитатель Устинова Яна Алексеевна, педагог-психолог Кукушкина Мария Дмитриевна, инструктор по физической культуре Юрина Татьяна Гусейновна. Именно эти педагоги доказали, что могут мобильно и качественно решить поставленные задачи и увлечь своих коллег.

Именно благодаря такой кадровой политике и наличию заинтересованной команды мы смогли добиться значимых побед. С 2017 года принимаем активное участие в конкурсном движении всероссийского, городского, районного уровня, где педагоги и специалисты дошкольного учреждения занимают призовые места:

- 2018 -2019 год. Лауреат районного конкурса педагогических достижений «Мир в твоих руках», номинация «Педагогические на-

дежды». Победитель Всероссийского смотра – конкурса «Образцовый детский сад 2018-2019». Гран-при «Лидер в образовании», районный конкурс.

- В 2019 году наше учреждение получили статус Федеральной инновационной площадки, и педагоги очень плодотворно реализовали данное направление.

- 2019-2020 год. Победитель районного конкурса «Диссеминация передового педагогического опыта ДОУ Санкт-Петербурга по реализации ФГОС дошкольного образования». 3 место в городском конкурсе инновационных проектов РГПУ им. А.И.Герцена. Гран-при районного конкурса педагогических достижений «Мир в твоих руках», номинация «Воспитатель года». 2 место в городском конкурсе методических разработок «Диссеминация передового педагогического опыта ДОУ Санкт-Петербурга по реализации ФГОС дошкольного образования». Лауреаты X районного конкурса инновационных продуктов «Образовательные инновации Невского района Санкт-Петербурга». Лауреат конкурса педагогических достижений Санкт-Петербурга в номинации «Педагог-психолог года».

- 2020-2021 год. Призер городского конкурса методических разработок «Диссеминация передового педагогического опыта ДОУ Санкт-Петербурга по реализации ФГОС дошкольного образования» в номинации «Инновационные практики реализации ФГОС ДО». Победитель районного грантового конкурса между образовательными учреждениями Невского района Санкт-Петербурга «Лидер в образовании». Победитель районного конкурса между ДОУ, имеющими консультационные центры и службы ранней помощи на базе ДОУ, «Мы рядом, мы вместе» в номинации «Лучшая управленческая команда по работе с родителями». Победитель районного конкурса видеопродуктов

«Веб-Пеликан 2020» в номинации «Инфозона». Дипломант районного конкурса педагогических достижений «Мир в твоих руках» в номинации «Образовательный проект», подноминации «Образовательный проект ГБДОУ». Мы также считаем существенным достижением то, что на основании распоряжения Комитета по образованию Санкт-Петербурга № 1562-р от 26.05.2021 «О признании образовательных учреждений экспериментальными площадками Санкт-Петербурга, педагогическими лабораториями Санкт-Петербурга и ресурсными центрами общего образования Санкт-Петербурга» учреждение признано педагогической лабораторией с 01.09.2021 по 31.08.2024.

Таким образом, к компонентам успешного лидерства можно отнести следующие: готовность администрации в лице руководителя и методической службы учреждения к созданию благоприятных условий для раскрытия потенциала каждого сотрудника, его поддержку и мотивацию на непрерывный личностно-профессиональный рост, гибкость и вариативность системы администрирования, эффективный кадровый аудит, эффективное взаимодействие с родителями (законными представителями) воспитанников и поддержку инноваций, диктуемых постоянно изменяющейся реальностью.

Источники:

1. Ануфриева Ю.В. Педагогическое управление формированием лидерства в контексте ценностно-ориентированных технологий // Научное мнение. – 2016. – № 2-1. – С. 54–60
2. Ефимчук О. С. Лидерский потенциал как особое качество современного специалиста // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2012. – № 1.
4. Плешакова Е. Ю. Формирование лидерского потенциала. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017. – 105 с.



Полина Ходзицкая,  
заведующий ГБДОУ №123  
Невского района  
Санкт-Петербурга

## Инновационные процессы в образовательном пространстве ДОУ: опыт и перспективы

В настоящее время система дошкольного образования развивается стремительно. Это уже не та структура, которая существовала 5-10 лет назад. Сегодня образовательной организации мало выполнять лишь образовательную и воспитательную цели, функции по присмотру и уходу за детьми. Сейчас важно реализовывать сверхзадачи, которые поставлены перед учреждениями дошкольного образования, причем не только используя традиционные способы, но и активно применяя инновационные технологии.

Современное дошкольное образование ориентируется на свободное развитие, творческую инициативу, самостоятельность каждого воспитанника, независимо от стартовых возможностей. При этом растет качество образовательно-воспитательного процесса, внедряются новейшие педагогические технологии. Детский сад сегодня должен быть развивающимся, открытым для родителей, привлекательным – словом, тем местом притяжения, где всегда готовы выслушать, подсказать, прийти на помощь.

Быть руководителем в современных условиях – непростой труд, ведь необходимо идти в ногу со временем и даже опережать его и предвидеть новые вызовы. Становясь руководителем, приобретаешь и осваиваешь целый ряд интересных профессий. Причем осваиваешь их ежедневно и с огромным увлечением.

Вступив в должность заведующего ГБДОУ дет-

ским садом №123 комбинированного вида Невского района Санкт-Петербурга, я увидела коллектив творческих, инициативных и активных сотрудников. Для меня было важно, чтобы каждый педагог детского сада был уверен в том, что его профессиональные инициативы будут услышаны, профессиональные умения востребованы, а работа в нашей команде позволит раскрыться лучшим качествам личности. Поэтому моей целью стало развитие инновационного потенциала коллектива для повышения качества образовательной деятельности.

Был определен круг основных задач:

1. Активное участие как руководителя, так и всего коллектива в проектной и конкурсной деятельности.
2. Укрепление здоровья воспитанников, пропаганда и обучение навыкам здорового образа жизни.
3. Совершенствование форм и направлений работы с талантливыми детьми.
4. Внедрение инновационных методов работы.

Все эти задачи отражены в Программе развития нашего детского сада. Учреждение является участником реализации Программы развития Невского района в ряде проектов: «Школа качества», «Школа здоровья», «Школа жизни».

В 2019-2020 учебном году детский сад №123 стал лауреатом районного конкурса педагогических достижений «Мир в твоих руках» в номинации «Образовательный проект». Темой проекта было применение квест-технологий в работе с дошкольниками. Это современное направление, которое используется в нашем учреждении на протяжении нескольких лет и позволяет решать целый спектр задач в работе с детьми дошколь-

ного возраста. Это и здоровьесбережение, и патриотическое воспитание, речевое развитие, работа с семьями воспитанников и т.д. В квест-игре принимают участие не только отдельные группы, но и в целом все учреждение. В условиях пандемии работа над проектом ведется на прогулочных площадках детского сада.

Данная проектная деятельность позволила еще больше сплотить педагогический коллектив детского сада, проявить и обозначить роль каждого педагога в работе над повышением качества дошкольного образования.

Бесценным опытом послужило участие во Всероссийском конкурсе «Педагогический дебют-2020», в котором, благодаря поддержке коллектива, заведующий стал лауреатом. Заочный этап конкурса состоял из нескольких испытаний, таких как описание достижений руководителя, опыта проектной деятельности учреждения, а также разнообразных творческих заданий. Очный этап конкурса проводился в Москве в самый разгар пандемии, поэтому чудом было то, что он все-таки состоялся. В рамках этого этапа удалось поучаствовать в различных творческих мастерских, представить опыт работы руководителя и успешные практики всего коллектива, познакомиться с организацией деятельности образовательных учреждений различных регионов России, а также непосредственно увидеть опыт работы московской школы и ее структурного подразделения – дошкольного отделения. Большое впечатление произвела роль преемственности в работе различных ступеней образования. Интересным было и участие в финальном ток-шоу «Профессиональный разговор» на тему «Как повысить качество и конкурентоспособность образования в РФ на мировом уровне?».

Конкурс произвел незабываемые впечатления, подарил массу идей, огромное количество

новых друзей и знакомых, новый позитивный опыт. Здесь же родились замыслы некоторых проектов, которые впоследствии воплотились в жизнь. Так, идея абсолютно нового направления работы – создание виртуального интерактивного музейного пространства – была представлена на районном грантовом конкурсе «Лидер в образовании».

Целью образовательного проекта «Виртуальный музей «Всезнайка» является повышение качества дошкольного образования путем развития музейной педагогики и создания электронного образовательного пространства, которое смогут использовать все участники образовательного процесса.

Актуальность проекта состоит в том, что он успешно сочетает три стратегических направления Программы развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга: «Цифровая образовательная среда», «Успех каждого ребенка», а также проект «Современный музей».

Наш музей – это структурированный образовательный электронный ресурс (WEB-сайт), который создается на основе экспонатов, расположенных в образовательном пространстве дошкольного учреждения.

Виртуальные выставки включают методические материалы для самостоятельных исследований и бесед с детьми, фотографии экспонатов, сборники игр и развивающих упражнений, видеозаписи экскурсий, мастер-классов педагогов.

Такое виртуальное пространство является способом обучения, источником новых знаний, а также каналом для обмена информацией. Используя его, любой желающий сможет познакомиться с различными как современными, так и старинными экспонатами, узнать историю вещей, их происхождение и применение, материалы и способы их изготовления.

Ребята сами выступают в роли экскурсоводов.

Они уже с уверенностью могут провести очень интересную экскурсию, развивая свои коммуникативные навыки. В процессе проведения экскурсии совершенствуется речевая деятельность, пополняется словарный запас, проявляется инициатива. Мы планируем развивать это направление нашей работы и готовы к сотрудничеству с другими образовательными учреждениями с целью создания интерактивной карты экспозиций детских садов Невского района. При этом дети смогут посещать музеи различных образовательных организаций, а педагоги делиться своим уникальным опытом. Новые проекты, идеи которых родились в Москве, коснулись и материально-технической составляющей нашей деятельности. Например, планируем расширить спектр дополнительных образовательных программ математической и технической направленности (робототехника, программирование, ментальная математика), что позволит укрепить сотрудничество и наладить преемственность с лицеем № 344, нашим ближайшим социальным партнером. Надеюсь, что эту работу мы успешно начнем в будущем 2021-2022 учебном году.

Заключительным аккордом нашей деятельности в 2020-2021 учебном году явилась победа во Всероссийском конкурсе «Образцовый детский сад», где учреждение представило опыт работы в формате электронного выставочного стенда. Считаю, что участие в этом конкурсе позволило структурировать и обозначить ключевые направления деятельности ГБДОУ, а также продемонстрировало позитивные итоги всей нашей работы.

Для современного руководителя приоритетно то, как развивается дошкольное учреждение, к чему стремится коллектив, как профессионально растут сотрудники и как они этого достигают. Горжусь тем, что в 2021 году учреждение стало стажировочной площадкой в реализации рай-

онного кадрового проекта «Школа молодого лидера», а заместитель заведующего ГБДОУ Докукина А.А. вошла в кадровый резерв на замещение должности «руководитель». У нас работают творческие и активные люди. Мы постоянно заряжаем друг друга оптимизмом и чувствуем надежное плечо друга, поддержку во всех начинаниях. Верится, что развитие дошкольного учреждения – это не абстрактное понятие, а реальное продвижение вперед и педагогического коллектива, и наших воспитанников.

Источники:

1. Белкина, В. Н., Захарова, Т. Н. Особенности проектной деятельности в дошкольном образовательном учреждении // Ярославский педагогический вестник. Том II Серия: Психолого-педагогические науки. – Ярославль, 2011. – № 4. – С.119–121
2. Пономарев, Р. Е. Образовательное пространство как основополагающее понятие теории образования // Педагогическое образование и наука. – 2003. – № 1. – С. 29–31.
3. Федоров А.А., Илалтдинова Е.Ю., Фролова С.В. Педагогическая одаренность: психолого-педагогические решения выявления, отбора и сопровождения // ПНИО. – 2019. – №1 (37).





*Раиса Солоницына,  
заведующий ГБДОУ №116  
Невского района  
Санкт-Петербурга*

## Реализация программы развития дошкольной образовательной организации: первые результаты

Современное общество предъявляет высокие требования к профессиональной компетентности педагогов дошкольного образования, их гибкости, готовности к непрерывному развитию и совершенствованию образовательной деятельности в соответствии с изменяющейся социокультурной средой развития ребенка.

Одним из способов обогащения профессиональной компетентности является активное включение педагогов в разработку и реализацию программы развития дошкольной образовательной организации. Это дает возможность определения направлений развития, обозначения областей инновационного поиска всем членам педагогического коллектива.

Важным условием успешной реализации программы развития является ее соответствие стратегии развития районного образовательного пространства. Поэтому принципиально важным стало согласование направлений программы развития ДОО с идеологией программы развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга на 2020-2024 годы «От инновационных решений к опережающему развитию». Это определило появление в ДОО таких проектов, как «Школа здоровья», «Современный музей», «Модернизация образовательного пространства». Для нас является важным, что педагогический коллектив учреждения выступает в качестве флага проекта районной програм-

мы развития «Школа здоровья» стратегической линии «Образование. ИТ. Качество».

В рамках реализации проекта «Школа здоровья» в ГБДОУ №116 Невского района наряду с широко используемыми физкультурно-оздоровительными технологиями в этом году активно внедрялись и диссеминовались такие современные технологии, как игротерапия и психогимнастика.

Игротерапия – это игра, в которой ребенок чувствует себя комфортно, непринужденно, где развиваются его мыслительные, организаторские способности, воображение, фантазия, обеспечивается полноценное психическое развитие. Играя, ребенок учится гибко мыслить, принимать самостоятельные решения, общаться с окружающими.

Психогимнастика – это курс специальных занятий (этюдов, упражнений, игр), направленных на развитие и коррекцию различных аспектов психики ребенка, его познавательной и эмоционально-личностной сферы. Введение психогимнастики обеспечивает психологизацию педагогического процесса в детском саду, индивидуализацию на основе учета возрастных особенностей.

Для повышения профессиональной компетентности воспитателей педагогом-психологом ДОО организованы семинар-практикум, мастер-классы и практикум по применению данных технологий.

Такая технология, как музыкотерапия, используется в ДОО не только на музыкальных и физкультурных занятиях, но и во время утренней гимнастики, для спокойного отдыха во время дневного сна, во время бодрящей гимнастики после сна. Музыкальными руководителями для

педагогов ДОО проведен мастер-класс «Музыкотерапия: музыка как лекарство» и создана доступная для всех фонотека.

Элементы стретчинга – это специально подобранные упражнения на растяжку мышц, проводимые с детьми в игровой форме. Инструктор по физической культуре использует в своей работе элементы игрового стретчинга, направленные на совершенствование гибкости и подвижности в суставах и на их укрепление.

Элементы дыхательной гимнастики по А.Н. Стрельниковой - упражнения, не требующие больших помещений и затрат сил и времени, легки в освоении, поэтому адаптация этой дыхательной гимнастики для детей дошкольного возраста является актуальной и вполне достижимой задачей. Воспитатели широко применяют данную методику во всех режимных моментах, готовы рассказать об ее оздоровительном эффекте коллегам из детских садов.

Реализация воспитателями в образовательной деятельности указанных физкультурно-оздоровительных технологий позволила значительно повысить качество оздоровительной работы, что подтверждается результатами мониторинга выполнения программы развития. Особое внимание в детском саду уделяется готовности педагогов к презентации накопленного опыта родителям – активным участникам образовательных отношений – и коллегам на районных круглых столах и семинарах.

В рамках реализации проекта «Модернизация образовательного пространства» Программы развития ГБДОУ детского сада № 116 в январе 2020 г. воспитателями компенсирующих групп был проведен опрос среди родителей с целью уточнения круга интересов детей. По результатам опроса выявлено, что для большинства детей привлекательными являются игры с LEGO-конструктором, но при этом большинство

детей, по мнению родителей, не умеют занять себя самостоятельно. Таким образом, педагоги предложили обогащение образовательного пространства детского сада и внедрение LEGO-технологий. Внедрение LEGO-конструирования в педагогический процесс детского сада позволяет создать благоприятные условия для приобретения дошкольников к техническому творчеству и формированию инженерного мышления, первоначальных технических навыков. Результатом данного проекта стало участие педагогов учреждения в первом грантовом районном конкурсе Невского района Санкт-Петербурга «Лидер в образовании» в рамках Национального проекта «Образование» в направлении «Успех каждого ребенка». Творческий коллектив детского сада стал дипломантом конкурса с проектом «Использование LEGO-технологий в коррекционной работе с детьми старшего дошкольного возраста с нарушением речи». В процессе воплощения проекта в жизнь педагоги стали участниками реализации стратегической линии развития Невского района «Личность. Лидерство. Успех» в проекте «Школа возможностей». Совместно с Информационно-методическим центром района был представлен опыт работы по данной теме на районном семинаре. Результатом станет оборудованный LEGO-центр для организации в детском саду объединения дополнительного образования «Робототехника», что позволит разносторонне развить инженерное мышление у дошкольников, выявить одаренных детей и индивидуально с ними работать.

В рамках реализации проекта «Современный музей» программы развития ГБДОУ № 116 в пространстве детского сада, в негрупповых помещениях организованы музейные экспозиции культурной и патриотической направленности. Созданием экспозиций и сбором экспонатов занимались все участники образовательного про-

цесса, что обеспечило эффективное включение педагогов, родительской общественности, воспитанников в реализацию проекта. В 2021 году детский сад стал победителем конкурса в номинации «Лучшая интерактивная выставка, посвящённая 77-ой годовщине полного освобождения Ленинграда от фашистской блокады» «Мы помним, мы храним!»

Таким образом, анализ первых результатов реализации программы развития ГБДОУ № 116 выявил высокий потенциал заявленных в ней направлений в повышении профессиональной компетентности педагогов и обеспечении инновационного развития нашего образовательного учреждения.

Принципиально важным условием успешной реализации программы развития, на наш взгляд, является активное включение педагогов ДОО в рабочие группы реализации проектов, творческая реализация ими роли флагмана проекта районной программы развития и готовность ДОО к диссеминации инновационного опыта.



Екатерина Шенелева,  
директор  
ГБУ ДО ДТЦ «Театральная  
Семья» Невского района  
Санкт-Петербурга

### Новые возможности реализации театрального образования

Детский творческий центр «Театральная Семья» Невского района — учреждение дополнительного образования, задуманное как особый, новаторский театрально-педагогический комплекс, художе-

Источники:

1. Алиева М.Г. Конструирование и реализация программы развития креативной среды в дошкольной образовательной организации // Концепт. — 2016. — №53.

2. Прикот О.Г., Виноградов В.Н. Программа развития образовательной организации как критерий оценки профессиональной компетентности руководителя // Школьные технологии. — 2014. — №3.

3. Судкова С.В. Практика проектирования программы развития дошкольной образовательной организации по результатам внутренней системы оценки качества образования // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования. — 2019. — №2 (7).

4. Яковлева Г.В., Сваталова Т.А. Подготовка педагогов к проектированию программы развития дошкольной образовательной организации // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. — 2018. — №2 (35).

ственный симбиоз профессионального театра и творческого центра для детей и взрослых.

Центр был создан по инициативе народного артиста России, лауреата премии К.С. Станиславского в области театральной педагогики, выдающегося режиссера, профессора Зиновия Яковлевича Корогодского, который в 1962 году возглавил Ленинградский ТЮЗ, вывел его в ряд самых интересных театров страны и, без преувеличения, совершил в театре «идеологическую революцию»: благодаря Мастеру детский Театр стал воплощать художественные задачи,

нацеленные на «воспитание искусством» новых поколений, а не на бытовавшее традиционное «развлечение» детей. Следуя идеям и методологии З.Я.Корогодского, его ученики (а за десятилетия преподавательской деятельности в ЛГИТМИК и СПБГУП Зиновий Яковлевич воспитал 22 актёрско-режиссерских курса) по всей стране выводили театры в авангард театрального искусства, а ТЮЗы — на передовые позиции в «воспитании Театром» детей и юношества.

Идея «воспитания и образования Театром» получила органичное продолжение — в 1990 году Зиновий Яковлевич основал Театр поколений и Ленинградский Эстетический центр «Семья» (ныне — ГБУ ДО ДТЦ «Театральная Семья»). Новый центр поддержали выдающиеся деятели науки, литературы, культуры и искусства, среди которых были народный артист СССР Олег Басилашвили, композитор Андрей Петров, кинорежиссер Алексей Герман, писатель Даниил Гранин, философ Моисей Каган и многие другие.

Основная направленность «Театральной Семьи» — художественная. Сегодня в центре работают 8 театральных студий, обучаются до 1000 детей. У нас есть семейный театр-студия «Согласие», театр танца «Этника», театр на английском «Theatrick», театральная студия для детей с ограниченными возможностями «Улыбка», театральная студия «Театральный Лицей», лаборатория театра «Арт-Магия» и еще много замечательных студий. Дети не только играют в постановках, но и сами придумывают сценографию и костюмы, декорации и реквизит, записывают фонограммы, то есть принимают непосредственное участие в художественных процессах, обеспечивающих рождение спектакля.

Ориентируясь на вахтанговские традиции «театральной студийности», заложенные З.Я. Корогодским, а также на современные тенденции технического насыщения театра как зрелища,

творческий центр развивается в направлении движения к высокотехнологичным театральным профессиям.

Сегодня почти любое театральное или концертное событие невозможно без обеспечения сложнейшим световым, звуковым, мультимедийным оборудованием, машинерией сцены, а для воплощения художественного замысла режиссера необходимы соответствующие специалисты. Именно учреждение дополнительного образования и может выступать в роли раннего профориентационного центра. Да, не все могут стать актерами, но очевидно, не все и хотят ими быть. Если театр увлекает, можно, узнав все богатство и сложность этого художественного искусства, найти себе профессию по душе: звукорежиссер, гример, декоратор, художник по свету и мультимедиа — театр дает огромное количество возможностей состояться профессионально.

Всем известны слова Николая Васильевича Гоголя «Театр — это такая кафедра, с которой можно много сказать миру добра». Зиновий Яковлевич Корогодский продолжил и развил мысль классика: «И чем раньше ребенок попробует взойти на эту кафедру, тем плодотворней, интересней и благороднее будет его судьба...»

Поэтому в реализуемой «Программе развития на 2020-2024 г.» в «Театральной Семье» одним из проектов стратегической линии «Дополнительное образование. Качество. Выбор» выбран «Мир театральных профессий».

В рамках проекта «Мир театральных профессий» разработана программа социально-педагогической направленности «Введение в театральные профессии», направленная на начальную профориентацию подростков: в возрасте 13-15 лет остро встает проблема выбора будущей профессии. Зачастую они выбирают профессию по совету, а фактически — по решению родителей, или связывают ее со школьными предметами,

которые осваивают наиболее успешно. Однако такой выбор может не отвечать интересам и, самое главное, способностям, которые в подростковом возрасте могут еще не проявиться. Программа «Введение в театральные профессии» дает ребятам возможность развить, умножить и обогатить свои творческие способности, освоив начальные умения и навыки как в творческих профессиях (актер, режиссер), так и в профессиях технических, обеспечивающих «театрально-зрелищную машинерию» в театре и иных сценических проектах. Учащиеся знакомятся с работой специалистов всех театральных цехов: костюмеров, декораторов, реквизиторов, операторов-машинистов сцены, художников по свету, звукорежиссеров, художников мультимедиа и т.д. Обучение по данной программе даст подросткам всестороннее, комплексное представление о профессиональной деятельности «людей театра», обеспечивающих достижение художественного результата — «рождение» театрального действия, что поможет им в дальнейшем более объективно подходить к выбору творческой профессии.

Отличительной особенностью программы является знакомство с театральными профессиями и соответствующая профориентация в подростковом возрасте. Обучение проходит как на базе ГБУ ДО ДТЦ «Театральная Семья», так и на площадках учреждений социальных партнеров: ФБУО ВО «Российский государственный институт сценических искусств», СПб ГБПОУ «Колледж «Звездный» и СПб ГБУ ДО «Детский театр танца Бориса Эйфмана», а также на других площадках ведущих театров Санкт-Петербурга. Это дает возможность более полно, практически и предметно представить учащимся как театральные профессии, так и познакомиться с учебными заведениями по профильной специальности.

Важной частью проекта выступает Открытый

районный Конкурс — фестиваль «Мир театральных профессий», целью которого является создание условий для художественного, эстетического и культурного воспитания, а также для профессиональной ориентации детей, подростков и молодежи: происходит не только их знакомство со спектром профессий, востребованных в современном театре, но и приобщение к ним.

К сожалению, в 2020 году из-за сложившейся сложной эпидемиологической ситуации прошла только фестивальная часть, но интерес был проявлен не только учащимися ОУ Невского района, но и ребятами из Ленинградской области и Москвы.

Еще одно из направлений реализации проекта «Мир театральных профессий» — участие в соревнованиях WorldSkills в компетенции «Звукорежиссура». Проект стал возможен только с участием СПб ГБПОУ «Колледж «Звездный», поскольку на сегодняшний день Колледж располагает всем необходимым оборудованием и программным обеспечением. Подготовка учащихся начинается с 12-14 лет. Надеемся, что в скором будущем среди участников соревнований будут и наши учащиеся.

Стремление к участию в высокотехнологичных направлениях театральной сферы, конечно, не противоречит творческой деятельности учреждения. В Детском творческом центре успешно проходят показы репертуарных спектаклей студий и мастерских Дома.

В год 95-летней годовщины со дня рождения Мастера его ученики, педагоги «Театральной Семьи», решили организовать в Доме Музейно-информационный центр «Музей театральной школы народного артиста России, профессора Зиновия Яковлевича Корогодского» — инновационный проект музейно-архивного собрания, нацеленный на сохранение, изучение, систематизацию и популяризацию творческого наследия

З.Я. Корогодского. Зиновий Яковлевич — в театральном мире фигура легендарная. Сотни спектаклей, выпущенных в Ленинградском ТЮЗе. Среди учеников — народные и заслуженные артисты — Георгий Тараторкин, Ирина Соколова, Александр Хочинский, Ольга Волкова, Антонина Шуранова, Игорь Шибанов, Николай Иванов и многие другие...

6 марта 2021 года во время посещения «Театральной Семьи» идея создания Музейно-информационного центра была поддержана Губернатором Санкт-Петербурга А.Д. Бегловым и главой администрации Невского района А.В. Гульчуком.

«Школа Корогодского» — это не только и не столько «бренд» качественного, особенного театрального образования, сколько еще не изученное и не осмысленное педагогическое и художественное наследие. Это педагогический опыт, остродефицитный в современной театральной педагогике, особенно в театральной педагогике, ориентированной на детей. «Музей театральной школы» создан для сохранения и изучения опыта Мастера новыми «театральными» поколениями.

В архивно-музейном собрании «Театральной Семьи» накоплен и сохранен уникальный материал: бесценные документы, материальные свидетельства театральной школы, представляющие зафиксированную методику, театрально-педагогическую систему. Она важна не только тем, кто хочет стать актером или выбрал иную театральную профессию, но и тем, кто увлеченно изучает театральную историю Ленинграда и Санкт-Петербурга.

Пока есть взрослые и дети, любящие театр, пока ученики и последователи Зиновия Яковлевича готовы пестовать в них страсть к театральной игре, музей театральной школы З.Я. Корогодского будет служить продолжению и

развитию идей Мастера.

Создание на базе ГБУ ДО ДТЦ «Театральная Семья» Невского района Санкт-Петербурга Опорного центра по работе с образовательными учреждениями Невского района по приоритетному направлению «Духовно-нравственное воспитание, приобщение детей к культурному наследию в Невском районе» позволит объединить школьные театры и театральные студии, работающие на базе учреждений дополнительного образования Невского района, создать новые проекты и провести значимые мероприятия.

Мы открыты новым идеям и будем рады сотрудничеству!

Источники:

1. Антонова О.А. Игровое пространство образования: школьная театральная педагогика // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. — 2005. — №12.
2. Никитина А.Б. Театральная педагогика в образовании в России и за рубежом // Школьные технологии. — 2019. — №5.
3. Плотникова К.П. Современные проблемы театрального образования // Санкт-Петербургский образовательный вестник. — 2017. — №5 (9).



Сергей Гусев,  
директор ГБУ ДО «ПДДТ»  
Невского района  
Санкт-Петербурга

## Лидерство как система профессиональных коммуникаций в образовании

*Однажды странник попал в город, где шло грандиозное строительство.*

*Трое мужчин ворочали большие камни под палящим солнцем. «Что ты делаешь?»*

*- спросил странник у одного из рабочих.*

*Остановившись и вытерев пот, он устало ответил:*

*«Ты что, не видишь - камни таскаю!».*

*Тот же вопрос странник задал второму человеку. Тот ответил:*

*«Я зарабатываю деньги. У меня большая семья, и я должен её кормить».*

*Странник подошел к третьему рабочему, который занимался тем же, но работал энергичнее и быстрее: «Что делаешь ты?»*

*«Я строю храм!» - улыбнулся тот.*

В 2021 году ГБУ ДО «Правобережный дом детского творчества» Невского района

Санкт-Петербурга исполнится 47 лет. Моё профессиональное становление началось в 1987 году, когда впервые открыл двери тогда ещё Дома пионеров и школьников №2 Невского района г. Ленинграда. Сейчас я являюсь руководителем этого учреждения.

ПДТЮ как организация со сложившимися традициями и ценными ресурсами; руководитель, одновременно автор и хранитель данных традиций, - сочетание этих условий во многом помогает выстраивать оптимальные профессиональные

коммуникации.

Опыт, история и традиции учреждения заключают в себе существенные активы для дальнейшего развития. Один из них - командный ресурс. За многие годы в учреждении сложился высоко-профессиональный коллектив: 26 сотрудников отмечены нагрудным знаком «Почетный работник общего образования РФ», премии «Лучший педагог дополнительного образования» удостоены 5 педагогов, 6 работников отмечены Почетной грамотой Министерства образования и науки, почётные звания «Заслуженный учитель РФ», «Заслуженный работник культуры РФ», «Мастер спорта России международного класса», «Заслуженный артист РСФСР», «Заслуженный тренер России» присуждены 5 сотрудникам коллектива. Это – компетентная административная и педагогическая команда.

Особенно важной и ценной тенденцией является то, что на протяжении многих лет в Дом творчества уже в качестве сотрудников возвращаются наши выпускники. Дети выпускников приходят в творческие коллективы. Круг замыкается на более высоком витке спирали: так складывается судьба профессиональная и человеческая.

Важный актив – константные направления деятельности. Исторически сложилось, что ещё во времена Дома пионеров и школьников определились главные векторы в работе учреждения. Во-первых, это художественно-эстетическое направление. Сегодня творческие детские коллективы не только удерживают высокую планку достижений, но и постоянно развиваются, находятся в поисках точек роста. Например, хоровое объединение «Лира» (руководитель – Е.Д. Рабинович) прошло долгий путь от детского

хора до Молодёжного коллектива выпускников. 9-12 мая 2021 года в Санкт-Петербурге состоялся 23-ий Международный хоровой фестиваль-конкурс «Радуга», арт-директором которого стала Е.Д. Рабинович, педагог дополнительного образования ГБУ ДО «ПДДТ».

Многие из учащихся, освоивших комплекс дополнительных общеразвивающих программ, продолжают серьёзное музыкальное образование на ступени высшего профессионального обучения.

Параллельными линиями развития учреждения являются туристско-краеведческое и музейно-краеведческое направления. Многие годы единый отдел туризма и краеведения разрабатывал спектр образовательных маршрутов для учащихся и педагогов района. Дом творчества изначально был районным методическим центром по работе со школьными музеями, три из которых раньше других были созданы за Невской заставой в 1967 году и стали одними из первых в городе (в школах №327, 337 и 458).

Первые методические рекомендации «Школьный музей – центр воспитательной работы» для организаторов внеклассной и внешкольной работы, классных руководителей, пионерских вожатых, руководителей поисковой работы были изданы в 1977 году Дворцом пионеров им. А.А. Жданова под названием «На традициях Невской заставы...» и основывались на опыте именно Невского района. Сегодня свои двери для всех заинтересованных людей открыли в нашем районе 22 школьных музея разных профилей и моделей организации деятельности.

Продолжая развиваться, апробируя и внедряя в практику образования модель актуальных образовательных технологий педагоги музейной деятельности, наше музейное методическое сообщество приобрело высокий авторитет и востребовано в городе. Отдел краеведения не-

однократно был отмечен СПб АППО и ГБНОУ «СПБ ГДТЮ» за осуществление инновационного подхода и разработку принципиально новых культурно-образовательных проектов в области организации освоения культурного наследия.

В 2021 году победителем 36-го Международного конкурса в номинации «Научные статьи по педагогическим наукам», организованного Всероссийским Обществом научно-исследовательских разработок, стала И.В. Гороховец, заведующий отделом краеведения. Она представила на конкурс статью с описанием опыта конструирования практик освоения культурного наследия и модели организации городского краеведческого конкурса младших школьников «Петербургский навигатор», непосредственным организатором которого является ГБУ ДО «ПДДТ».

Ежегодно «Правобережный» становится организатором городских мастер-классов, семинаров и конференций. Накопленный опыт позволил подготовить и провести четыре мероприятия в рамках Деловой программы Петербургского международного образовательного форума. Три из них были построены непосредственно на музейно-образовательной тематике и логически связаны друг с другом.

Ещё одним эффективным активом является общая методическая платформа нашего учреждения – багаж практик организации и сопровождения разных форматов деятельности педагогических кадров: руководство районными и городскими методическими объединениями, разработка и организация районных и городских курсов повышения квалификации, работа в жюри городских конкурсов (конкурса педагогических достижений Санкт-Петербурга, конкурса дополнительных общеобразовательных программ, конкурсов для учащихся по разным направлениям), экспертная работа в группах и комиссиях.

Особый вклад в совершенствование методической службы внесла опытно-экспериментальная работа, связанная с вопросами профильного обучения, итогом которой стала разработка пакета элективных курсов и учебно-методических комплексов для предпрофильной подготовки и профильного обучения школьников по разным направлениям деятельности.

Вышеперечисленные активы позволяют учреждению развиваться и в быстро меняющихся реалиях сегодняшнего дня. Результатом такого подхода является принятие, на мой взгляд, наиболее эффективных кадровых решений и расстановка уточняющих акцентов при формировании управленческой команды.

Неравнодушное отношение и творческий подход к деятельности позволили педагогам совместно с руководителем преобразовать ряд пространств учреждения, сделать их точкой особого притяжения. Так, например, руководитель отдела декоративно-прикладного творчества Е.О. Миллер смогла интересно, по-новому выстроить работу, наладив долгосрочные связи социокультурного партнёрства. В мае 2021 года в Санкт-Петербургском музее игрушки на основе материалов отдела организована выставка «Маленьким героям большой войны посвящается...».

Грамотный кадровый менеджмент позволяет находить и новые формы развития детских коллективов. Например, руководителем Центра творческого развития дошкольников введён вечерний комплекс занятий, востребованный родителями района. Этому предшествовала стратегия профессионального наставничества со стороны опытного руководителя учреждения. Сегодня Центр активно ищет пути включения в реализацию программы развития не только Дома творчества, но и всей системы образования Невского района, разрабатывая

комплексный план по освоению дошкольниками пропедевтических курсов технической направленности, в том числе по линии программ KidSkills.

Совершенствуются формы организации городских мероприятий. За счёт привлечения дополнительных внутренних ресурсов учреждения обогатился городской краеведческий конкурс младших школьников «Петербургский навигатор», инициатором, разработчиком и организатором которого с 2014 года является ГБУ ДО «ПДДТ». Презентация модели конкурса была включена в программу дискуссионной площадки очной сессии IV Всероссийской с международным участием научно-практической конференции «Колпинские чтения по краеведению и туризму», которая состоялась 25.03.2021 в рамках ПМОФ 2021.

Для нас желаемый образ будущего – расширение социальных связей и межведомственного сотрудничества, которое мы рассматриваем как актуальное направление развития учреждения.

Одна из приоритетных задач – развитие технического направления, которое, как ни одно другое направление, нуждается в особой поддержке и комплексе системных мер. На сегодняшний день предпринимается ряд необходимых для этого шагов: закупается специальное оборудование, проводятся ремонтные работы в учебных помещениях, планируется сетевое взаимодействие с учреждениями района.

Продолжается поддержка детей и молодежи с особыми потребностями. Многолетние дружеские отношения с Центром социальных программ «Анима» сегодня закреплены официальным договором. Готовится к заключению договор с ГАООРДИ. Это позволяет развивать и совершенствовать сложившуюся систему взаимодействия с учетом социального запроса.

Ресурс социального взаимодействия сложно

переоценить, но главные партнёры, точка притяжения – это мы сами, профессиональный коллектив. Шаг к другим начинается со взгляда на самих себя, с создания прочной системы творческих связей внутри учреждения. Локальная программа «Мы – партнёры!» способствовала новому формату взаимодействия разных отделов по различным вопросам. Один из уже полученных продуктов «Лавка идей» – новое, открытое пространство, которое, по нашему убеждению, будет интересным для нас, района и города, ведь оно позволяет решать самые разные задачи образования, досуга, отдыха, общения.

Поддержка многих начинаний Дома творчества со стороны администрации Невского района приближает к воплощению ещё одной из наших идей: к созданию нетиповой зелёной зоны – открытого урбанистического арт-пространства.

Сегодня «Правобережный» является организацией-флагоманом сразу нескольких проектов программы развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга на 2020-2024 годы: «Современный музей», «Цифровая школа» и «Школа возможностей».

Безусловно, наш творческий коллектив – это коллектив лидеров, ярких креативных личностей, Профессионалов с большой буквы, взаимодействие с которыми требует от руководителя компетентного, гибкого и исключительно индивидуального подхода. Но именно команда неординарных педагогов и настоящих мастеров своего дела может осуществить самые смелые планы. Поэтому, возвращаясь к притче о камнях, преобразуя её смысл, делюсь своей ключевой управленческой идеей: «Строим храм. Вместе!». Это мой личный рецепт лидерства и идея устойчивого развития учреждения, воплощать которую можно только сообща.

Источники:

1. Гороховец И.В. Культурно-образова-

тельный ландшафт современного школьного музея /Традиции и инновации: от теории к практике /под ред. И.В. Гришиной, Г.И. Осипенко. – СПб.: Медиапир, 2018. – 84 с. – С.71-74

2. Гороховец И.В., Гусев С.В. Воспитание Городом как «Педагогика впечатлений». //Санкт-Петербургская парадигма социального воспитания и дополнительного образования детей: проблемы и точки роста. 110-летию детского движения в России. Научно-методическое пособие для специалистов в области образования, воспитания и дополнительного образования детей. – СПб.: Европейский Дом, 2019. – 228 с. – С. 146-151

3. Янковская О.Н., Лончинская И.В. Ресурс учреждений дополнительного образования детей в организации профильного обучения // Наука и высшая школа - профильному обучению: сборник научных статей по итогам Второй Всероссийской научно-практической конференции 23-24 октября 2008 года. Выпуск 2. – СПб.: Сударыня, 2009. – 172 с. – С. 142-148



Юлиана Борейша,  
Член совета родителей  
ГБОУ №691  
Невского района  
Санкт-Петербурга

### Взаимодействие семьи и школы

*Семья и школа – это берег и море.*

*На берегу ребенок делает свои первые шаги, получает первые уроки жизни, а потом перед ним открывается необозримое море знаний, и курс в этом море прокладывает школа.*

*Это не значит, что он должен совсем оторваться от берега...*

*Л. А. Кассиль*

Для успешного функционирования образовательного учреждения сегодня все большее значение приобретает развитие взаимодействия с социальными партнерами, в качестве которых могут выступать родители учащихся.

Партнерство – это «социально согласованная деятельность, преследующая общие интересы субъектов, соучастие в достижении целей; равноправное партнерство основано на доверии, диалоге, взаимопомощи и может быть средством создания и развития коллектива, способом сотрудничества учителей и учащихся, руководителя и работников» [1].

Социальное партнерство в образовании, как показывает опыт учителей школы, не только предоставляет школе широкие возможности для достижения новых образовательных результатов учащихся в соответствии с ФГОС, но и позволяет в целом улучшить качество школьного образования.

У родителей появляется возможность:

- участвовать в процессе обучения, по-

могая детям;

- лучше понимать процесс обучения;
- получать новую информацию и развивать навыки, необходимые в обществе;
- делиться опытом в тех областях, которые востребованы школьной практикой.

Основными направлениями данной программы являются:

- совместная работа семьи и школы по повышению педагогической культуры родителей;
- работа по широкому включению в воспитательный процесс школы родительской общности; активизация деятельности классного родительского комитета;
- оптимизация системы массовых мероприятий с родителями, работы по организации совместной социально значимой проектной деятельности, досуга родителей и обучающихся;
- работа по выявлению и использованию в практической деятельности позитивного опыта семейного воспитания, традиций семейной народной педагогики;
- активное включение в работу с семьей социально-психологической службы школы, педагогов дополнительного образования и др.

Воспитательная работа школы строится с учетом того, что индивидуальность ребенка формируется в семье. С этой целью в школе ведется большая работа с родителями. Формы и методы работы с родителями разнообразны, но педагогу необходимо делать правильный выбор, учитывая все особенности работы учителей с данным коллективом родителей, особенности системы работы школы в целом. Подключение родителей к работе школьных коллективов является не только способом более глубоко узнать своих детей, но и стимулом для самообразования самих родителей. У них появляется потребность обогатить свои знания, овладеть неизвестными

им методами семейного воспитания. Наиболее эффективными формами работы выступают проведение школьных собраний, оформление стендов, уголков для родителей, дежурство родителей во время проведения праздничных мероприятий, конференции родителей и педагогические кружки. В связи с этим возникает необходимость повышения педагогической грамотности родителей, что может быть реализовано посредством взаимодействия родителей и педагогов, социально-педагогической службой.

Перечислим основные направления взаимодействия семьи и школы, которые мы используем в работе с родителями:

1. Изучение условий семейного воспитания. Составление характеристик семей обучающихся.
2. Информирование родителей о содержании учебно-воспитательного процесса и психолого-педагогическое просвещение родителей. Это происходит с помощью родительских собраний. Также в нашей школе существует родительский клуб «Союз». Были проведены собрания по таким важным темам, как:
  - «У меня одаренный ребенок»;
  - «Мой ребенок не хочет учиться»;
  - «Мы попадаем в конфликтные ситуации»;
  - «Мой ребенок нуждается в индивидуальном образовательном маршруте».

Также был проведен семинар для родителей «Семья и дети в современном мире»

Учитывается мнение родителей при принятии школьных положений и других локальных актов, проводится опрос насчет кружков и секций.

4. Взаимодействие с родительским комитетом. Экскурсии, культурные и семейные мероприятия.

5. Совместная деятельность родителей и учащихся. Это касается проектной деятельности, совместных праздников и мероприятий. У нас проходил праздник «Папа, мама, я – спортивная

семья», соревнования по плаванию «Папа может», фестиваль ГТО, озеленение территории, уличный праздник «Широкая масленица».

6. Информирование родителей о ходе и результатах воспитания, обучения детей.

7. Взаимодействие с родителями, входящими в общественные организации, занимающиеся вопросами здоровья.

8. Разрешение конфликтных ситуаций путем работы комиссии по урегулированию этих самых ситуаций.

Партнерский уровень отношений между семьей и школой можно определить как готовность к реализации согласованных действий, координацию усилий, совместную оценку результата и совместную ответственность за него, стремление каждой стороны внести свой вклад в общую деятельность при общей ориентации на ученика и его развитие.

Таким образом, в настоящее время на основе имеющихся в современном законодательстве разработанных нормативных и правовых оснований необходимо моделирование механизмов партнерства и взаимодействия институтов образования и современной семьи. Создание на практике таких механизмов позволит осуществлять психолого-педагогическую поддержку процессов воспитания, социализации и развития современного ребенка в семье и школе и одновременно оказывать помощь институту семьи в реализации своих педагогических функций.

Источники:

1. Педагогический словарь: справочник / Под ред. В.И. Загвоздинского, А.Ф. Закировой. – М., 2018.
2. Гаврилычева Г.Ф. Социальное партнерство семьи и школы // Начальная школа. –2013. – № 12. – С. 36-42.



*Виктория Кудряшова, член городского родительского комитета РДШ от Невского района Санкт-Петербурга, председатель родительского комитета команды «РДШарики 338»*

## Школа + родители = друзья и партнеры

Воспитание детей – это непростой процесс, он требует ответственности, терпения и любви. Школа будет ближе к детям, если она молода душой, и это не связано с реальным годом открытия школы. Молодость – это вопрос не возраста, а отношения

педагогического коллектива к жизни. Все чаще на родительских собраниях классный руководитель увлеченно рассказывает не об уроках и отметках, а о важности взаимодействия школы, учеников и их родителей с окружающим, «внешним» миром на благо развития ребенка. Сегодня главной проблемой в отношениях между родителями и педагогическим коллективом является взаимное доверие. А ведь у каждого образовательного учреждения есть потенциал, чтобы стать связующим звеном для совместных дел, мостиком между учителями, ребёнком и его родителями, пространством развития дружеских и партнёрских взаимоотношений со всеми участниками образовательного процесса.

На базе нашей школы №338 Невского района Санкт-Петербурга при поддержке классного руководителя и школьного родительского комитета был создан отряд юных активистов «РДШарики338». В работе отряда принимают участие не только дети, но и их родители. На основе формулы 4 «С»: (Сотрудничество + Сотворчество) x Сопереживание = Содружество, – мы

активно реализуем направления Общероссийской общественно-государственной детско-юношеской организации «Российское движение школьников».

К взаимному обогащению и развитию детей и взрослых ведет совместная творческая, взаимодополняющая деятельность в РДШ. Наш классный руководитель (вожак) объединил родителей и детей для совместного РОСТА (Развития Общества Семьи Творчества Активности), а направления деятельности Российского движения школьников дают родителям широкие возможности для интересного и полезного сотрудничества со школой ради развития своих детей. Мы, родительский комитет команды «РДШарики338», открыты для позитивного взаимодействия. Для чего мы нужны? Для того чтобы быть рядом с детьми, но чуть-чуть впереди! Нам уже два года. И за это время мы успели посетить вместе с детьми «Классные встречи РДШ» и Форум «КосмоСтарт», приняли участие в игре «КосмоКвест», неоднократно побывали на различных концертах и выставочных мероприятиях нашего города. Мы занимаем активную социальную позицию, поэтому приняли участие в акциях «Окна Победы», «Свеча памяти», посадили деревья на Аллее славы. Постоянно помогаем классному руководителю в организации мероприятий в школе: «Бумажный бум», акция по сбору батареек «Ёжики должны жить»; мастер-класс «Незабудка для мамы», Новогодний утренник совместно с бассейном «Атлантика», акции «Буккроссинг». Нашим достижением стала возможность проведения совместно с детьми акции День Книгодарения при поддержке администрации парка им. Бабушкина и ГБУ ДО ЦГПВДиМ «Взлет» ежемесячно. Мы сами нашли сторонников и партнеров, а книги для обмена предоставляют

всё больше школ района. Парк для проведения акции сделал специальный стеллаж для книг на проходной площадке у аттракционов. Пусть наши дети читают больше!

Сегодня для нас, родителей, друзей и партнёров школы, важно инициировать и развивать подростковое добровольческое движение в лучших отечественных традициях благотворительности, воспитывать доброту, чуткость, сострадание. Для нас особенно ценно, чтобы это была добровольно выбранная нашими детьми, а не навязанная извне социально значимая деятельность. Ребенок – это не будущий взрослый, который начнет мыслить и жить после 18 лет, а уже сейчас личность. Важно относиться к ребенку серьезно, спрашивать его мнение, поддерживать на первый взгляд безумные идеи и реалистичные социальные инициативы после совместного обсуждения. Наш Родительский комитет не остаётся в стороне от насыщенной жизни команды «РДШарики338». Ребенок перенимает модели поведения, подражая взрослым, поэтому мы вместе реализуем социальный проект «Весь мир прекрасен»: дружим и общаемся с ребятами с ОВЗ из Детского дома №4 г. Павловска. Включаемся в районные проекты совместно с ПСО Невского района «Дети-Детям», «Дети-Ветеранам», участвуем в акциях различных благотворительных организаций: «Доброкрышечки», «AdVita» – коробка храбрости; «НаИгрался» – сбор б/у игрушек, их ремонт и восстановление, передача в детские дома и в социальные магазины; в экологических целях пропагандируем раздельный сбор мусора. Чем чаще родительский комитет вместе с учащимися принимает участие в акциях и мероприятиях РДШ, тем активнее и ответственнее становятся наши дети.

К сожалению, в жизни так случается, что родители начинают реализовывать свои амбиции, используя детей, или навязывают им свое мнение

и видение проблем. Это негативно отражается на детской психике и мешает ребенку развиваться самостоятельно. Мы понимаем, что должны помогать детям взрослеть, не подменяя своим опытом их порывы и решения, а терпеливо выслушивая, обсуждая, помогая. Только тогда процесс взаимодействия на основе формулы 4 «С» принесет свои плоды и наши дети будут постигать такие социальные ценности, как дружба, партнёрство и личный успех каждого как залог успеха общего дела.

Команда «РДШарики338» при родительской поддержке выиграла конкурсный отбор в ВДОЦ «Орлёнок» на смену «Быть в курсе событий».

«Мы готовы к покорению новых горизонтов!» – под таким девизом наш дружный родительский комитет принял участие во Всероссийском конкурсе РДШ «Лучший родительский комитет 2020» и стал его финалистом.

На примере работы первичного отделения РДШ нашего образовательного учреждения мы можем смело сказать, что взаимодействие школы и родителей на основе партнёрства работает! Наш опыт партнёрских отношений доказывает, что педагоги и родители могут эффективно поддерживать друг друга при взаимных доброжелательности и уважении!

Дорогие друзья, родители, помните: самый ценный вклад в счастливое будущее наших детей – это поддержка их всегда и во всем, особенно в таком прекрасном деле, как РДШ!

Источники:

1. По пути с РДШ: учеб.-метод. пособие для организации работы старшего вожатого в общественной детско-юношеской организации / Е. В. Богданова, Н. В. Вохмина. – Новосибирск: Изд-во ООО «Немо Пресс», 2018. – 120 с.

2. РДШ: профилактика негативных явлений в подростковой и молодежной среде / Е. Ю. Ларина, А. В. Преображенская, А. А. Толкачев, Е.

А. Леванова. – М.: РУДН, 2019. – 44 с.

3. Уманский Л.И. Психология организаторской деятельности школьников. – М.: Просвещение, 1980

4. Газман О.С. Неклассическое воспитание: от авторитарной педагогики к педагогике свободы. – М.: МИРОС, 2002



Елена Островская, представитель Совета родителей ГБДОУ №128 Невского района Санкт-Петербурга

### Совместная работа родителей с детским садом по поддержке детских инициатив

*Если хочешь воспитать в детях самостоятельность, смелость ума, вселить в них радость творчества, то создай такие условия, чтобы искорки их мыслей образовывали царство мысли, дай им возможность почувствовать себя в нем властелином.*

Ш.А. Амонашвили

Каждой современной семье хочется воспитать инициативного, ответственного человека, готового самостоятельно принимать решения в любой ситуации, способного найти своё место в жизни и быть здоровым и счастливым.

Наша семья уверена, что достичь этого результата мы сможем только в тесном сотрудничестве с детским садом. Родители нашего сообщества <https://vk.com/gbdoy128> всегда в курсе всего, что происходит в жизни ребенка в детском саду: чем он занимается, что нового узнал. Педагоги своими консультациями и рекомендациями помогают нам стимулировать инициативность и активность наших детей, вовлекают в процессы творчества и взаимной поддержки различными акциями, фестивалями, конкурсами и совместными играми.

Мы всегда откликаемся на предложения и советы педагогов по работе с детьми, так как уверены, что для ребенка очень важен личный пример родителей! В воспитании таких важных качеств личности, как самостоятельность, активность, творческий подход, поведение и опыт взрослых людей – незаменимая иллюстрация. Есть очень меткая фраза с просторов Интернета: «Дети нас не слышат, они на нас смотрят!». Вот мы и стараемся быть для них ярким примером! На сегодняшний день достигли такого уровня, что уже сами предлагаем воспитателям темы для совместных мероприятий, становимся авторами и вдохновителями волонтерских акций, участия в конкурсах.

Опыт нашей семьи заключается в следующем. Во-первых, мы отчетливо понимаем, что без предоставления самостоятельности ребёнку нельзя ждать проявления от него собственной инициативы. Поэтому начинали с самого элементарного: постепенно, в соответствии с возрастом, при поддержке наших воспитателей в 2-3 года мыли руки до и после еды, говорили «здравствуйте», «до свидания», «спасибо», «пожалуйста»; в 3-4 года учились самостоятельно наводить порядок в своей комнате, убирать игрушки на место; в 4-5 лет – поощряли помощь родителям, бабушке, дедушке. В 5-6 лет ребенок вполне способен, увидев беспорядок, устранить его, полить цветы, если земля сухая, накормить домашнего питомца. У него должны появиться несложные, но постоянные обязанности. В 6-7

лет в жизнь прочно входят игры-экспериментирования по инициативе ребенка, выставки рисунков и поделок. Мы доверяем ребенку выбор варианта проведения семейного выходного дня, самостоятельную подготовку подарков в день рождения маме, папе, друзьям и т.д. Всё это – азы социального взросления, к которым приобщает ребенка его окружение, семья и любимые педагоги!

Во-вторых, по совету воспитателей и педагога-психолога мы стараемся обеспечить дома условия для стимулирования развития самостоятельности, следим, чтобы правила общения и развития для ребенка были одинаковыми и в детском саду, и дома. А правила эти таковы:

- создавать благоприятную атмосферу, теплую, доброжелательную, в том числе путем отказа от критики ребенка со стороны взрослых;
- поощрять высказывание детьми оригинальных идей;
- показывать личный пример активного отношения к участию в мероприятиях, предложенных детским садом: всей семьёй собираем пластиковые крышечки, участвуем в субботниках (ведь мы активные члены клуба «Вместе», который имеет волонтерскую направленность и создан нашими общими усилиями в этом учебном году);
- обогащать предметную и игровую среду дома разнообразными и новыми для ребенка предметами, стимулирующими любознательность. Как это сделать правильно, нас тоже учат в детском саду!

В группе наш ребенок учится взаимодействовать со сверстниками, расширяет информационный кругозор, что способствует развитию коммуникативной и познавательной сфер личности. Совместно с детским садом стараемся поддерживать детские начинания, что является необходимым условием для успешного соци-

ального развития наших детей. Так, открытки для пожилых, совсем незнакомых людей из социального центра Невского района в рамках волонтерской акции для детей нашей группы стали естественным продолжением домашних традиций поздравлять близких людей – бабушку и дедушку – с праздниками. Положительные результаты совместных усилий педагогов и родителей мы ощущаем в проявлении у детей активности и заинтересованности в различных видах детской деятельности, в выборе себе занятий по душе, товарищей по играм и важным делам. Мы с педагогами радуемся, когда ребята ищут объяснения явлениям природы, поступкам людей, проявляют способность к принятию собственных решений. И пусть это происходит пока преимущественно в игре, мы уверены, что этот навык обязательно со временем будет перенесён во взрослую жизнь.

Какой современный родитель не хочет, чтобы его ребенок стал успешным в выборе будущего пути, осознанно и с радостью осваивающим всё новые компетенции, необходимые для жизни? Совсем недавно педагоги познакомили нас с новым направлением в развитии детей – приобщением к профессиям и навыкам XXI века – движению KidSkills. Мы уверены, что воплощение в жизнь этой идеи станет новым совместным этапом нашего взаимодействия в следующем учебном году!

Убеждены, что раннее знакомство с миром профессий, возможностями самореализации, развитие творческого и интеллектуального потенциала делает наших детей счастливыми и уверенными в себе. Это создает информационное поле для развития их способностей, обогащает время совместной деятельности со взрослыми – родителями, педагогами, наставниками! С большим энтузиазмом родители группы восприняли инициативу нашего детского сада на



первом этапе, а теперь уже сами проявляют интерес к выбору компетенций, к подбору необходимых средств для реализации совместных планов и творчества в нашей «Лаборатории KidSkills».

Чтобы дети верили в свои силы, развивались успешными, мы – родители – обязательно будем поощрять начинания наших ребят и педагогов и поддерживать их идеи! Чего и всем родителям, читателям журнала «ПИОНЕР», искренне желаем!

Источники:

1. Арнаутова Е.П. Методы обогащения воспитательного опыта родителей // Дошкольное воспитание. – 2012. – № 9. – С. 52-58
2. Евдокимова Е.С., Додокина Н.В., Кудрявцева Е.А. Детский сад и семья: Методика

работы с родителями». Пособие для педагогов и родителей – М.: Мозаика – Синтез, 2010. – 356 с.

3. Красношлык З.П. К вопросу социального партнерства дошкольной образовательной организации и семьи в современных исследованиях // Приоритетные научные направления: от теории к практике. 2016. №24-1.

4. Плотникова Е.Е. Специфика взаимодействия педагогов дошкольной образовательной организации с семьей воспитанника / Е.Е. Плотникова, Н.В. Быстрова, Н.С. Тюмина // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – №58-2. – С. 191-194

5. Социальное партнерство семьи и детского сада // Научно-практический журнал «Управление ДОУ». – 2011. – № 3.



**РАЗВИВАЕМСЯ ВМЕСТЕ!**

Г.И. Осипенко  
(главный редактор)  
А.В. Бердышева  
(технический редактор)

Редакционная коллегия:

Л.В. Грекова  
А.А. Захарова  
Т.Ю. Комарова  
В.В. Рожкова  
Н.В. Любавская

Адрес для корреспонденции:  
193171, Санкт-Петербург, ул. Бабушкина, д. 42, корп. 4  
тел.: (812) 568-16-09  
Факс: (812) 568-16-25  
e-mail: smi-pioner@yandex.ru  
www.smipioner.ru



Пионер  
ЕДИНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО - ТОЧКИ РОСТА

Издательство «Перо»  
109052, Москва, Нижегородская ул., д. 29-33, стр. 15, ком. 536  
Тел.: (495) 973-72-28, 665-34-36  
Подписано в печать 15.07.2021. Формат 60×90/16.  
Печать офсетная. Усл. печ. л. 5. Тираж 500 экз. Заказ 628.

