

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**РЕАЛИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В МУНИЦИПАЛЬНОЙ  
СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ (НА МАТЕРИАЛАХ КРАСНОЯРУЖСКОГО  
РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
очной формы обучения, группы 05001401  
Тарановой Виктории Сергеевны

Научный руководитель  
доктор философских наук,  
профессор Бабинцев В.П.

БЕЛГОРОД 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ	10
РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ КРАСНОЯРУЖСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	26
РАЗДЕЛ III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ КРАСНОЯРУЖСКОГО РАЙОНА	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	51
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	56
ПРИЛОЖЕНИЯ	66

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Потребности инновационного развития страны на современном этапе ее развития обуславливают необходимость поиска эффективных методов организации, планирования и управления системой образования, которая приобретает ключевое значение в модернизации социума. Образование, выступая в качестве процесса, социального явления и социального института реагирует на большинство изменений, происходящих в обществе.

Изменения в образовательной сфере затрагивают не только государственный, но и муниципальный уровень. В частности, становятся все более разнообразными организационно-правовые формы учебных заведений, формируются нормативно-правовые основания функционирования профильных классов, а также школ в тесной взаимосвязи с высшими учебными заведениями, меняется модель финансирования образовательных учреждений. Образовательная система, сложившаяся в муниципалитете, должна способствовать достижению государственных целей, а также удовлетворять потребности населения муниципального образования. Нередко эти задачи решают при помощи внедрения инноваций. Поэтому все большую роль начинает играть реализация инновационных проектов в муниципальной системе образования. Эта практика становится все более привычной для муниципалитетов. Так, в Краснояружском районе Белгородской области приоритетными направлениями проектной деятельности в сфере образования в настоящее время являются «Качество образования», «Достойное воспитание», «Компетентный педагог»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>Официальный сайт МУ «Управление образования администрации Краснояружского района». URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLES/YO/index.htm> (дата обращения: 22.11.2017)

Вместе с тем в ходе разработки и реализации проектов возникает ряд проблем, связанных как с определением самого феномена инновационных проектов и последствий от их реализации для муниципальной системы образования, так и с процессом управления такими проектами. Не менее существенно, что внедрение инноваций нередко встречает сопротивление и со стороны коллектива образовательного учреждения, которое во многом обусловлено консервативной природой данного социального института, неуверенностью работников в необходимости изменений, увеличением объема работы, непониманием последствий изменений.

Инновационные процессы в образовательной сфере отличаются разнообразием не только инноваций, но и управленческих подходов к инновационной деятельности. Поэтому исследование методов управления инновационными процессами в образовательной сфере, а также анализ решений, принимаемых в этой области, являются актуальными для теории и практики управления.

Таким образом, актуальность темы исследования определяется, во-первых, необходимостью совершенствования процесса реализации инновационных проектов в муниципальных образовательных учреждениях. Во-вторых, задачей теоретического обоснования способов решения возникающих при этом проблем, негативно влияющих как на результаты нововведений, так и на качество образования в целом. В-третьих, важностью обобщения и применения практического опыта, накопленного в процессе проектирования образовательных систем в Краснояружском районе Белгородской области.

**Степень изученности исследования.** Теоретические аспекты исследования инновационных проектов в системе образования раскрываются в работах как отечественных, так и зарубежных авторов.

Проблемы управления образованием рассматривали такие исследователи, как Н.Л. Багаутдинова, С.Н. Братановский, В.И. Добреньков, Р.М. Нижегородцев, В.Я. Нечаев, М.М. Поташник, Е.А. Руднев<sup>1</sup>.

Вопросы управления образовательными системами на муниципальном уровне представлены в работах Т.А. Безматерных, С.Н. Братановского, Е.А. Гайдук, Л.Б. Осиповой, Л.В. Прыкиной, Ю.Н.Царева, В.А. Шульгиной<sup>2</sup>.

Необходимость модернизации образования исследованы такими авторами, как Н.А. Гусева, В.М. Демин, Г.Ф. Ксендзова, О.Е. Матюнина, О.И. Селиверстова<sup>3</sup>.

Общие теоретические аспекты разработки и внедрения нововведений в системе образования исследуются в работах Е.Г. Альтергота, Т.В. Гильмидиновой, Ю.Б. Дроботенко, В.И. Загвязинского, Г. Ильина, И.Ф. Исаева, О.И. Истрофиловой, М.Г. Круталевич, В.С. Лазарева, С.Э. Макарова, О.Н. Мидюк, Г.П. Новиковой, Л.С. Подымова,

---

<sup>1</sup>Багаутдинова Н.Л. Применение новой институциональной теории в образовании // Сборник трудов международной научной конференции «Современные проблемы глобальной экономики». М., 2014; Братановский С.Н. Система управления образованием в России и организационно-правовые аспекты ее совершенствования: монография. М., 2013; Добреньков В.И., Нечаев В.Я. Общество и образование. М., 2003; Нижегородцев Р.М. Управление высшим образованием и наукой: опыт, проблемы, перспективы: монография. М., 2015; Поташник М.М. Управление образованием на муниципальном уровне : пособие для работников органов образования и руководителей школ. М., 2014; Руднев Е.А. Управление качеством образования в школе: ресурсы руководителя. М., 2017.

<sup>2</sup>Безматерных Т.А. Управление развитием муниципальной системы образования в условиях мегаполиса: монография. Ростов н/Д., 2015; Братановский С.Н., Царев Ю.Н. Муниципальная система образования в России: правовые основы организации и деятельности: монография. М., 2013; Гайдук Е.А. Муниципальное образование в системе программного управления: монография. Новосибирск, 2013; Осипова Л.Б., Прыкина Л.В. Управление муниципальной системой образования в условиях модернизации // Современные проблемы науки и образования. 2015; Шульгина В.А. Образовательные комплексы как механизм эффективного функционирования муниципальной системы образования // Методист. 2014. № 10.

<sup>3</sup>Гусева Н.А. Высшее образование в контексте модернизационного развития России // Обозреватель – Observer. 2012. № 2; Демин В.М. Приоритеты развития профессионального образования в России // Высшее образование сегодня. 2013. № 5; Ксендзова Г.Ф. Концепция обеспечения доступности образовательных услуг как основная задача модернизации системы образования в России // Историческая и социально-образовательная мысль. 2013. № 1; Матюнина О. Е. Модернизация системы образования в России: проблемы и перспективы // Вестник Международного института экономики и права. 2015; Селиверстова О.И. Модернизация системы образования в свете присоединения России к ВТО // Высшее образование в России. 2013. № 2.

Е.В. Рапацевич, В.А. Слостёнина, Е.Н. Шиянова<sup>1</sup>. Так, В.А.Слостёнин и Л.С. Подымова анализируют характерные особенности инноваций в педагогике: характер целей нововведений, их зависимость от социально-педагогической ситуации, сложность определения результатов, полученных от внедрения инноваций.

Проблему сопротивления инновационным процессам рассматривали следующие авторы: Е.С. Богма, А.М. Дибров, В.И. Загвязинский, Н.М. Кобзева, Т.А. Строкова<sup>2</sup>

Технология проектного управления образованием исследована в работах Э.А. Гурьяновой, И.И. Приходченко, А.В. Рыжаковой, В.А. Явина<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>Альтергот Е.Г., Дроботенко Ю.Б. Преподаватели и студенты как агенты образовательных изменений // Вектор науки ТГУ. 2013. № 2; Гильмидинова Т.В. Педагогическое сопровождение инновационной деятельности педагогов в учреждении дополнительного образования детей: дис...канд. пед. наук: 13.00.01. Краснодар, 2015; Загвязинский В.И. Актуальные проблемы развития отечественного образования // Вестник Тюменского государственного университета. 2014. № 9; Ильин Г. Инновации в образовании. М., 2015; Истрофилова О.И. Инновационные процессы в образовании. Нижневартовск. 2014; Круталевич М.Г., Мидюк О.Н. Внедрение инноваций в муниципальную систему образований // Вестник Оренбургского государственного университета. 2014. № 14; Макарова С.Э. Инновации в образовании // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 1; Лазарев В.С. К проблеме построения деятельностно-ориентированного профессионального образования // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2014. № 2 (14); Новикова Г.П. Инновационная деятельность – важнейшее условие профессионально-личностного развития педагога // Педагогическое образование и наука. 2015. № 3; Рапацевич Е.В. Инновации и проблемы развития современного образования // Успехи современного естествознания. 2013. № 10; В.А. Слостенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов. Педагогика. М., 2013; Подымова Л.С. Опыт реализации программы формирования индивидуального стиля инновационной деятельности учителя в процессе профессиональной подготовки // Вестник Костромского государственного университета. 2016. Т.22.

<sup>2</sup>Богма Е.С. Классификация причин сопротивления персонала организационным изменениям на предприятиях // Научный результат. Серия «Экономические исследования». 2016. Т.2. №1 (7); Дибров А.М. Сопротивление инновационному процессу и его преодоление на уровне организации // Научное обозрение. Экономические науки. 2014. № 1; Загвязинский В.И., Строкова Т.А. Способы профилактики сопротивления инновациям // Инновационные проекты и программы в образовании. 2014. № 6; Кобзева Н.М. Феномен сопротивления изменениям: сущность, виды и формы проявления // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2013. № 4.

Необходимо отметить, что, в целом, инновации в образовательном процессе на муниципальном уровне в научных исследованиях представлены достаточно полно, однако значительно меньше внимания уделяется управлению внедрением инноваций в муниципальную образовательную систему, а также обобщению муниципального опыта.

Таким образом, несмотря на множество исследований в данной области, настоящая тема остается одной из самых сложных и требует дальнейшего изучения.

**Проблема** исследования обусловлена противоречием между целесообразностью внедрения проектного подхода к управлению муниципальными образовательными учреждениями и дефицитом научно обоснованных рекомендаций по реализации инновационных проектов в муниципальной системе образования.

**Объект** – проектное управление развитием системы образования на муниципальном уровне.

**Предмет исследования** – механизм реализации инновационных проектов в образовательной системе Краснояружского района Белгородской области.

**Цель исследования** состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию процесса реализации инновационных проектов в муниципальной системе образования.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач** исследования:

1. Рассмотреть теоретические основы реализации инновационных проектов в муниципальной системе образования.

---

<sup>1</sup>Гурьянова Э.А. Реализация проектно-ориентированной модели управления в сфере высшего профессионального образования: монография. Казань, 2012; Приходченко И.И. Модель проектного управления образовательным учреждением // Педагогика успеха: перспективы и возможности. Чебоксары, 2016; Рыжакова А.В. Проектное управление научной деятельностью ВУЗа (методический инструментарий): коллективная научная монография. М., 2013; Ясвин В.А. Педагогический мажор дополнительного образования. Системная модернизация и инновационное проектирование. М., 2014.

2. Проанализировать практику реализации инновационных проектов в образовательной системе Краснояружского района Белгородской области.

3. Предложить направления совершенствования механизма реализации инновационных проектов в системе образования Краснояружского района

**Теоретико-методологической основой** исследования является концепция общей и педагогической инноватики (Э.Роджерс, Б.В. Сазонов, А.И. Пригожин), трактующая инновационные процессы как системные изменения в обществе и образовании и позволившая осуществить перенос ряда определений общей инноватики на образовательный инновационный процесс.

В ходе исследования были применены общенаучные методы: системный анализ, сравнение, описание, обобщение, наблюдение, а также методы социального управления: прогнозирование, планирование, моральное стимулирование.

**Эмпирическая база** исследования включает в себя:

- федеральные нормативно-правовые акты<sup>1</sup>;
- нормативно-правовые акты Белгородской области<sup>2</sup>;

---

<sup>1</sup> Об образовании в Российской Федерации: федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273–ФЗ (в ред. от 29.07.2017) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство»; О науке и государственной научно-технической политике: федер. закон от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ (в ред. от 23.05.2016) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство»; О Совете при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России: Указ Президента РФ от 18 июня 2012 г. № 878 (в ред. от 22.11.2016) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство»; Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года: Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р (в ред. от 22.11.2016) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство»;

<sup>2</sup> Об инновационной деятельности и инновационной политике на территории Белгородской области: Закон Белгородской области от 1 октября 2009 г. № 296 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство».



– нормативные документы Краснояружского района, материалы Управления образования и образовательных учреждений Краснояружского района<sup>1</sup>;

– данные Федеральной службы государственной статистики и ее территориальных органов<sup>2</sup>.

**Научно-практическая значимость выпускной квалификационной работы** заключается в том, что полученные результаты могут использоваться в ходе управления образованием на муниципальном уровне с целью развития и внедрения инновационных проектов в муниципальную систему образования.

**Апробация исследования.** Основные положения и результаты исследования представлены автором в публикации «Реализация инновационных проектов в муниципальной системе образования» (2018 г.)<sup>3</sup>

**Структура работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы и приложений.

---

<sup>1</sup>Устав муниципального образования «Краснояружский район» Белгородской области: принят решением Совета депутатов Краснояружского района Белгородской области от 27 июля 2007 г. № 206 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство»; Развитие образования Краснояружского района на 2015–2020 годы: Постановление администрации муниципального района «Краснояружский район» от 6 октября 2014 г. № 612. URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/doc.htm> (дата обращения: 15.12.2017); Об утверждении стандарта качества предоставления бюджетных (муниципальных) услуг в области образования, представляемых за счет средств бюджета муниципального района «Краснояружский район»: Постановление Главы администрации Краснояружского района от 28 декабря 2011 г. № 244. URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/doc.htm> (дата обращения: 15.12.2017);

<sup>2</sup>Основные показатели по дневным образовательным учреждениям, реализующим программы общего образования. URL: <http://belg.gks.ru> (дата обращения: 15.12.2017); Основные показатели инновационной деятельности. URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 15.12.2017).

<sup>3</sup>Таранова В.С. Реализация инновационных проектов в муниципальной системе образования // Профессиональная наука: сборник научных трудов по материалам конф. «Наука и общество: размышления, взгляды и возможности», Москва, апр. 2018. С. 31 – 35. URL: <http://scipro.ru/conf/06-03-042018> (дата обращения: 05.06.2018).

## **РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

Развитие и совершенствование системы образования являются необходимыми условиями процветания страны, а также диктуют образовательным учреждениям необходимость поиска путей и механизмов повышения эффективности своей деятельности<sup>1</sup>. Поэтому одним из стратегических направлений модернизации образовательной сферы выступает инновационная деятельность.

Федеральный закон от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» в ст. 20 закрепляет векторные направления инновационной деятельности. Инновационная деятельность, согласно закону, направлена на разработку и внедрение нововведений, новых технологий и образовательных ресурсов. Внедрение инноваций ориентировано на модернизацию системы образования (научно-педагогического, кадрового, материально-технического обеспечения и т.д.) и осуществляется путем реализации инновационных проектов в образовательной сфере<sup>2</sup>.

Необходимо отметить, что понятие «инновации» является сложным и многогранным. Несмотря на большое количество исследований в данной области, в науке отсутствует единое общепринятое определение данного понятия<sup>3</sup>. Так, А.И. Пригожин отождествляет понятия «нововведения» и «инновации» и определяет нововведение как «форму управляемого развития и такое целенаправленное изменение, которое вносит в среду внедрения новые, относительно стабильные элементы. Последние могут быть чисто

---

<sup>1</sup>Давыдова Н.Н., Поляков Л.П. Перевод образовательного учреждения в статус инновационно-активной школы как средство обеспечения роста ее конкурентоспособности // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2010. № 3. С. 37.

<sup>2</sup>Об образовании в Российской Федерации: федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (в ред. от 29.07.2017) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

<sup>3</sup>Удальцова Н.Л. Подходы к инновациям и инновационной деятельности как фактору конкурентоспособности // Экономика и управление. 2015. № 2 (123). С.25.

материальными или социальными, но каждый из них сам по себе представляет лишь новшество, т.е. предмет нововведения. Нововведение - процесс, т.е. переход некоторой системы из одного состояния в другое. Соответственно, предмет инноватики – это создание, распространение разного типа новшеств»<sup>1</sup>.

Ряд ученых рассматривают понятие «инновация» как результат практической деятельности. Так, Р.А. Фатхутдинов понимает под инновацией «конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического и другого эффекта»<sup>2</sup>. То есть, автор разделяет понятия «инновация» и «новшество». Новшество исследователь трактует как «оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности»<sup>3</sup>. Инновации же будут являться конечным результатом внедрения новшества.

Н.Н. Молчанов же определяет инновации как «результат научного труда, направленный на совершенствование общественной практики и предназначенный для непосредственной реализации в общественном производстве»<sup>4</sup>.

Из приведенных определений видно, что можно выделить несколько основных подходов, в рамках которых рассматриваются инновации:

- 1) инновации как изменения;
- 2) инновации как процесс;
- 3) инновации как результат<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup>Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. М., 1989. С.56.

<sup>2</sup>Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. СПб., 2014. С. 15.

<sup>3</sup>Там же. С.15–16.

<sup>4</sup>Молчанов Н.Н. Инновационный процесс: Организация и маркетинг. СПб., 1995. С. 23.

<sup>5</sup>Удальцова Н.Л. Подходы к инновациям и инновационной деятельности как фактору конкурентоспособности // Экономика и управление. 2015. №2 (123). С.25.

Поэтому, очевидно, что в научной среде до настоящего момента не выработан единый подход к определению понятия «инновация».

Мы рассматриваем инновации как процесс реализации идеи, который получил воплощение в виде качественно новой услуги, технологии, метода управления, и представляет собой инструмент удовлетворения потребностей, имеющий положительный социальный и экономический эффекты и дающий стратегическое преимущество их обладателям.

В сфере образования нововведения считаются новшествами, которые случайно спроектированы или разработаны путем педагогической инициативы. Инновации представляют собой новые качественные состояния учебно-воспитательного процесса, который формируется при внедрении в практику научных достижений и использование передового опыта<sup>1</sup>.

Кроме того, в контексте образовательной деятельности инновации направлены на введение нового в цели, методы, содержание и формы обучения, а также на нововведения в организации педагогического процесса. При таком рассмотрении инновационный процесс понимается как совокупность средств и процедур, с помощью которых происходит превращение научных открытий в образовательное нововведение. В таком случае нововведение будет являться результатом инновации, а инновационный процесс формироваться из трех основных этапов:

- 1) генерирование идеи (научное открытие);
- 2) разработка идеи в прикладном аспекте;
- 3) реализация инновации на практике<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Юсупова Э.Ф. Инновационные процессы в образовании // Педагогическое мастерство: материалы IV Междунар. науч. конф., Москва, февр. 2014. С. 37-39. URL: <https://moluch.ru/conf/ped/archive/100/4921/> (дата обращения: 24.02.2018).

<sup>2</sup>Бекетова О. А. Инновация в образовании: понятие и сущность // Теория и практика образования в современном мире: материалы V Междунар. науч. конф., Санкт–Петербург, июл. 2014. С. 1-2. URL: <https://moluch.ru/conf/ped/archive/105/5986/> (дата обращения: 24.02.2018).

Поэтому инновационный процесс рассматривается как процесс перехода научной идеи из стадии создания в стадию практического использования в социально-педагогической сфере.

Кроме того, инновационный процесс можно рассматривать с трех позиций: психолого-педагогической, социально-экономической и организационной управленческой. Данные аспекты формируют условия и общий климат, в которых происходят инновационные процессы. Сформированные условия могут как способствовать инновационному процессу, так и препятствовать ему<sup>1</sup>.

Следует также подчеркнуть целостность инновационного процесса: создание, освоение и применение нововведений рассматриваются как единые его составляющие. Зачастую именно такой состав инновационного процесса является объектом инноватики<sup>2</sup>.

На основании вышеизложенного можно сформулировать основные свойства инноваций в образовательной сфере:

- 1) научно-техническая новизна;
- 2) практическая применимость;
- 3) совместимость со сложившейся практикой и технологической структурой;
- 4) социальная значимость и эффективность;
- 5) коммерческая реализуемость в образовательной системе<sup>3</sup>.

Для более полного и четкого представления об инновационных процессах в образовании, нововведения в этой сфере принято выделять несколько видов инноваций:

1. Инновация – процесс. Данные инновации представляют собой технологическое и управленческое совершенствование либо создание нового

---

<sup>1</sup>Хуторской А. В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика. М., 2012. С. 94.

<sup>2</sup>Кривцова Т.В. Инновации в современном образовании: ДОУ, школа, ССУЗ: монография. Новосибирск, 2013. С. 10.

<sup>3</sup>Шишарина Н.В. Инновации в образовании: сущность, функции, свойства и виды // Сибирский педагогический журнал. 2013. № 4. С.47.

процесса, который повысит эффективность и качество образовательного процесса.

2. Инновация – продукт – новация, имеющая физическую форму нового или усовершенствованного продукта, которая выходит за пределы образовательного учреждения.

3. Инновация – услуга. Представляет собой деятельность, направленную на передачу знаний, умений, навыков с целью удовлетворения потребностей общества<sup>1</sup>.

Любая инновация должна пройти определенные этапы, включающие в себя:

- 1) установление потребности в нововведении, выявление проблемы, которая требует оперативного реагирования;
- 2) разработка «портфеля» инновационных идей, которые направлены на решение выявленной проблемы;
- 3) обсуждение инновационного продукта, его обоснование и выдвижение;
- 4) определение области образовательного процесса, в которую будут внедряться инновации;
- 5) сбор и анализ информации по проблеме, анализ и оценка инновационного потенциала организации;
- 6) анализ и оценку ресурсов образовательного учреждения;
- 7) формирование инновационной стратегии, а также плана внедрения инновационного продукта, форм работы по реализации и продвижению инновационного проекта;
- 8) обеспечение ресурсной базы;
- 9) формирование и обеспечение управленческой поддержки по внедрению и реализации инновационного проекта;
- 10) регулирование процессов разработки и внедрения проекта;

---

<sup>1</sup>Шишарина Н.В. Инновации в образовании: сущность, функции, свойства и виды // Сибирский педагогический журнал. 2013. № 4. С. 48.

- 11) оценку результатов инновационного проекта;
- 12) продвижение опыта по внедрению инновационного продукта в массовую практику<sup>1</sup>.

Особое внимание необходимо уделить управлению внедрением инноваций в образовательной сфере в условиях муниципальных образований.

Современная образовательная система в муниципалитете совершенствуется и развивается в русле общих тенденций инновационной деятельности, национальной и региональной образовательной политики. При этом повышение доступности образования, которое соответствовало бы требованиям инновационного развития экономики, а так же современным потребностям социума, является стратегической целью РФ в образовательной политике<sup>2</sup>. *Управление внедрением нововведений в муниципальную систему образования представляет собой деятельность участников образовательного процесса, направленную на отбор, разработку, внедрение и анализ результатов инновационной деятельности.* Инициация данной деятельности осуществляется на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Каждый из этих уровней имеет свою специфику, обусловленную особенностями организации образовательных систем.

Муниципальная система образования представляет собой совокупность образовательных учреждений, связанных между собой и находящихся на территории муниципального образования, взаимодействующие друг с другом и муниципальными органами управления образованием с целью удовлетворения интересов населения муниципального образования, а также его развития в целом<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>Бабанова И.А. Разработка и продвижение инновационных продуктов в области образования // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2014. № 5. С. 22.

<sup>2</sup>Прыкина Л.В., Осипова Л.Б. Управление муниципальной системой образования в условиях модернизации // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1. Ч. 1. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18477> (дата обращения: 24.02.2018).

<sup>3</sup>Зотов В.Б. Система муниципального управления. СПб., 2008. С. 257.

К основным элементам системы образования на муниципальном уровне Ю.Н. Царев относит:

- 1) образовательные учреждения, которые находятся на территории муниципального образования с их материально-техническим оснащением;
- 2) управленческие структуры администрации муниципального образования, рассматривающие проблемы в сфере образования, а также работников данной сферы и потребителей образовательных услуг<sup>1</sup>.

Отметим, что современная муниципальная система образования имеет стратегию развития, которая включает в себя:

1. Формирование единого образовательного пространства на территории муниципального образования.
2. Развитие механизмов и способов общественного управления, целью которого является конструктивный диалог образовательных учреждений с органами власти, а также потребителями образовательных услуг<sup>2</sup>.

Кроме того, муниципальная образовательная система, хотя и развивается в русле общих инновационных тенденций и национальной образовательной политики, достаточно слабо адаптируется к инновационным условиям<sup>3</sup>. Так, муниципальная система образования имеет свои особенности, которые могут затруднить процесс внедрения инноваций и управление им. К таким особенностям можно отнести:

- 1) недостаточную самостоятельность образовательных органов: зависимость как от политико-управленческих решений, принимаемых федеральными и региональными органами власти, так и от потребностей

---

<sup>1</sup>Братановский С.Н., Царев Ю.Н. Муниципальная система образования в России: правовые основы организации и деятельности: монография. М., 2013. С. 24.

<sup>2</sup>Лунев А.Н., Пугачева Н.Б., Стуколова Л.З. Сущностная характеристика регионального рынка услуг // Концепт. 2013. № 12 (декабрь). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnostnaya-harakteristika-regionalnogo-rynka-uslug> (дата обращения: 23.02.2018).

<sup>3</sup>Прыкина Л.В., Осипова Л.Б. Управление муниципальной системой образования в условиях модернизации // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1. Ч. 1. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18477> (дата обращения: 24.02.2018).



населения муниципалитета, что обуславливает необходимость поиска компромиссных решений;

2) ограниченность ресурсного потенциала (дефицит интеллектуальных и материальных ресурсов), который обеспечивает внедрение инноваций;

3) приоритетную нацеленность на решение оперативных задач по отношению к определению стратегических приоритетов;

4) недостаточное развитие информационно-коммуникационных технологий, без которых значительная часть инноваций невозможна<sup>1</sup>.

В силу данных особенностей зачастую, органы местного самоуправления имеют недостаточно высокую возможность оценки факторов, способных повлиять на управленческие решения в отношении инновационной деятельности. Так, например, они могут не обладать полной информацией об особенностях функционирования инноваций, существующих тенденциях и т.д. Именно поэтому внедрение и реализация инноваций в системе муниципального образования представляет собой деятельность, характеризующуюся высоким уровнем риска. Кроме того, внедрение инноваций нередко встречает сопротивление и со стороны коллектива образовательного учреждения. Оно может проявляться в различных формах: от прямого отказа участвовать в инновационной деятельности под различными предлогами, вплоть до имитации активности.

Основными причинами сопротивления могут быть:

1) ощущение неопределенности, потерь, вследствие плохой информированности или затруднении предвидеть возможные последствия и результаты. Поэтому при выборе педагогами формы поведения, они нередко руководствуются мотивами безопасности и защищенности, стремлением избежать неудач;

---

<sup>1</sup>Круталевиц М.Г., Мидюк О.Н. Внедрение нововведений в муниципальную систему образования // Вестник Оренбургского государственного университета. 2014. № 14 (175). С. 247-248.

2) убеждение, что перемены не принесут ничего хорошего. Отрицание инноваций может происходить из-за убеждения работников, что нововведение для образовательного учреждения не является необходимым или даже противоречит их интересам.

Поэтому проектным группам, осуществляющим внедрение инноваций, следует проводить анализ условий внедрения и прогнозировать возможное сопротивление со стороны коллектива<sup>1</sup>.

Необходимо отметить, что в образовательной практике довольно часто встречается много видов малоэффективных нововведений – лжеинноваций:

1) проекты – «пустышки», представляющие собой давно известное, но «переодетое» под новое;

2) проекты, замаскированные под инновации, облеченные в отвлекающий камуфляж;

3) частные нововведения, которые призваны подменить действительно нужные меры;

4) нововведения, не подготовленные должным образом - свежие проекты и технологии, не проверенные практикой<sup>2</sup>.

Поэтому можно сказать, что инновационная деятельность в сфере образования в настоящий момент носит проблемный характер.

Осуществление инновационной деятельности в системе образования на муниципальном уровне предполагает наличие определенных требований.

К ним относятся:

1) необходимость формирования управляющей структуры, к ведению которой относится координация взаимодействия, оценка результативности и корректировка внедрения нововведений;

---

<sup>1</sup>Шнейдер Л.Б. Образовательные инновации: позитивное и негативное // Вестник по педагогике и психологии Южной Сибири. 2014. С. 11-12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnye-innovatsii-pozitivnoe-i-negativnoe> (дата обращения: 12.03.2018).

<sup>2</sup>Загвязинский В.И., Строкова Т.А. Сопротивление инновациям: сущность, способы профилактики и преодоление // Образование и наука. 2014. № 3 (112). С. 7–8.

- 2) проведение мониторинга потребностей населения в инновационном развитии системы образования;
- 3) создание нормативно-правовой базы, регулирующей внедрение и реализацию инновационных проектов в системе образования на муниципальном уровне;
- 4) необходимость эффективного использования ресурсов (материально-технических, финансовых, кадровых, информационных и других).

Инновационное развитие муниципальной системы образования может быть направлено на формирование методологии определения эффективности инновационной деятельности; достижение баланса социальных интересов образовательных учреждений и потребностей местного населения в образовательной сфере; формирование системы коммуникации субъектов инновационной деятельности, местного сообщества и органов власти, что обеспечит развитие инновационных процессов с целью повышения качества образования<sup>1</sup>.

Следует отметить, что рациональнее всего осуществлять инновационную деятельность с использованием проектного подхода, который стал особенно актуальным в последние годы. Инновационный проект выступает в качестве базового элемента организации и управления инновациями.

Поскольку в настоящее время существует много определений понятия «инновация», постольку отсутствует единое определение понятия «инновационный проект»<sup>2</sup>.

Так, К.В. Хомкин в своих работах обозначает инновационный проект как комплекс связанных между собой мероприятий, которые направлены на

---

<sup>1</sup>Лунев А.Н., Пугачева Н.Б. Стуколова Л.З. Стратегии и тенденции развития муниципальной системы образования // Концепт. 2014. № 02 (февраль). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-i-tendentsii-razvitiya-munitsipalnoy-sistemy-obrazovaniya> ( дата обращения: 23.02.2018).

<sup>2</sup>Профатиллов Д.А. Инновационный проект: дискуссии в области понятийного аппарата // Вестник науки Тольяттинского государственного университета. 2014. № 3 (29). С. 220.

достижение поставленных задач в течение определенного периода времени и при заданном бюджете в период проверки и доработки идеи создания нового продукта<sup>1</sup>.

В.А. Первушин трактует инновационный проект как систему взаимосвязанных целей, а также средств их достижения, представляющую собой комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, организационных, финансовых, коммерческих и других мероприятий, соответствующим образом организованных (увязанных по ресурсам, срокам и исполнителям), оформленных комплектом проектной документации<sup>2</sup>.

По мнению Р.А. Фатхутдинова, инновационный проект – это «комплект документов, определяющих систему научно обоснованных целей и мероприятий по решению проблемы, организацию инновационных процессов в пространстве и во времени»<sup>3</sup>.

То есть, инновационный проект можно понимать как:

1. Форму целевого управления инновационной деятельностью;
2. Процесс осуществления инноваций;
3. Комплект документов<sup>4</sup>.

*Мы под инновационным проектом в образовании будем понимать локализованный во времени и пространстве вариант решения стратегической задачи развития системы образования, результатом которой является инновационный продукт, готовый к распространению среди образовательных учреждений<sup>5</sup>.*

Основными элементами инновационного проекта являются (рис. 1):

1. Цели и задачи, согласно основному назначению проекта;

---

<sup>1</sup> Хомкин К.В. Инновационный проект: подготовка для инвестирования. М., 2015. С. 5-7.

<sup>2</sup> Первушин В.А. Практика управления инновационными проектами. М., 2014. С. 14.

<sup>3</sup> Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. СПб., 2014. С. 388.

<sup>4</sup> Виноградова В.Л. Командное управление инновационными проектами в образовательном учреждении // Человек и образование. 2012. № 4 (33). С. 157.

<sup>5</sup> Прикот О.Г., Виноградов В.Н. Проектное управление развитием образовательной организации. М., 2013. С. 62-63.

2. Комплекс проектных мероприятий, направленных на реализацию поставленных целей и задач;
3. Организация выполнения мероприятий проекта (их увязка по ресурсам, исполнителям для достижения поставленных целей);
4. Основные показатели проекта.
5. Риски реализации.

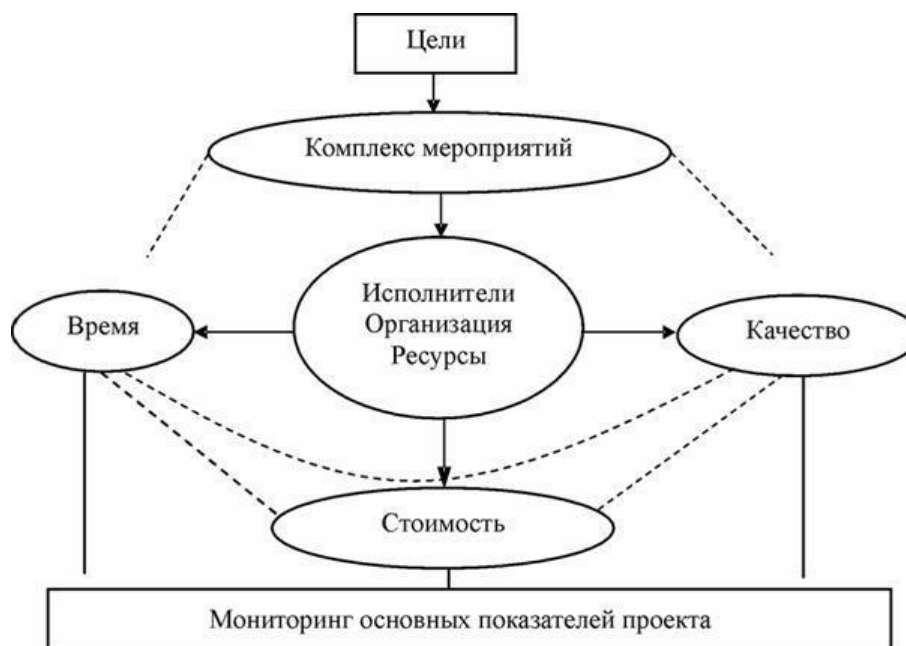


Рис.1. Основные элементы инновационного проекта

Следует отметить, что инновационный проект обладает рядом основных свойств:

- 1) ограниченность по времени;
- 2) целенаправленность;
- 3) управляемость, то есть существование лиц, принимающих решения и корректирующих процесс его реализации<sup>1</sup>;
- 4) ориентация на изменения;
- 5) ограниченность ресурсов;

<sup>1</sup>Алетдинова А.А., Кравченко М.С., Королева Н.С. Особенности инновационных проектов в сетевой экономике // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2016. Т. 8. № 5. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/59EVN516.pdf> (дата обращения: 02.03.2018).

б) «неповторимость» проекта, его новизна для учебного учреждения;

7) наличие множества факторов окружения, которые могут повлиять на процесс и результат проекта (комплексность);

8) разграничение с другими реализуемыми проектами<sup>1</sup>.

Развитие инноваций в образовательной сфере обуславливает необходимость формирования системы управления инновационными проектами. *Управление инновационными проектами представляет собой процесс принятия и реализации управленческих решений, которые связаны с определением целей, организационной структуры, планированием мероприятий и контролем за ходом их выполнения, направленных на реализацию инновационной идеи*<sup>2</sup>.

Создание адекватной системы управления позволит повысить эффективность реализации инновационных проектов, обеспечить условия для их инициирования, а также поддержки и дальнейшего распространения. В управлении инновационными проектами специалисты рекомендуют руководствоваться следующими принципами:

1) принцип селективного или выборочного управления. Суть принципа заключается в поддержке проектов, разработанных по приоритетным направлениям развития науки и техники;

2) принцип целевой ориентации на обеспечение конечных целей. Предполагает установление взаимосвязи между необходимостью в разработке инновационного проекта и возможностью его реализации;

3) принцип полноты цикла управления проектами устанавливает взаимосвязь составных элементов проекта как системы;

---

<sup>1</sup>Инновационный менеджмент: электронный учебно-методический комплекс. URL: <http://doidpo.rusoil.net/storage/innovation%20management/teor/s8.htm> (дата обращения: 02.03.2018).

<sup>2</sup>Ушвицкий Л.И., Калюгина С.Н., Макарьева В.Ю. Социально ориентированное управление инновационными проектами: монография. Ставрополь, 2016. С. 65.

4) принцип системности – разработка комплекса мер, направленных на реализацию проекта и достижения поставленных целей;

5) принцип комплексности предполагает наличие взаимосвязанных работ, направленных на достижение цели и определяющих структуру проекта;

6) принцип обеспеченности – все мероприятия, которые запланированы в рамках реализации проекта, должны быть обеспечены всеми необходимыми ресурсами<sup>1</sup>.

Таким образом, подводя итог вышесказанному, можно сделать следующий вывод:

1. В муниципальной системе образования инновации представляют собой новые качественные состояния учебного и воспитательного процессов, а также новшества, спроектированные или разработанные путем педагогической инициативы. Необходимость инноваций в системе образования на муниципальном уровне определяется возможностью формирования единого образовательного пространства, создания системы высокоэффективных услуг, удовлетворяющей потребности всех слоев населения муниципалитета, а также трансформация образования на муниципальном уровне в развивающуюся систему, которая способна обеспечить воспитание и социализацию личности с учетом инновационного развития. Инновационная деятельность в системе образования на муниципальном уровне в настоящее время ориентирована на совершенствование учебно-методического, научно-педагогического, правового, организационного, кадрового обеспечения муниципальной системы образования.

2. Муниципальная система образования представляет собой устойчивую и планомерную систему взаимодействия образовательных учреждений, находящихся на территории муниципального образования, независимо от форм их собственности, и обеспечивающих предоставление

---

<sup>1</sup> Разу М.Л. Управление проектом: основы проектного управления. М., 2010.

образовательных услуг. Ее специфическими характеристиками, оказывающими негативное влияние на инновационный процесс, следует считать: недостаточную самостоятельность образовательных учреждений, ограниченность ресурсов, двойственную зависимость, выраженная в следовании политико-управленческим решениям, принятым органами власти федерального и регионального уровня, и учете потребностей местного сообщества. Кроме того, нередко реализация инновационных проектов встречает сопротивление со стороны коллективов образовательных организаций, что обусловлено консервативной природой образовательной сферы, неуверенностью работников в необходимости изменений, увеличением объема работы, непониманием последствий изменений.

3. Инновационный проект в муниципальной системе образования представляет собой комплекс мероприятий, взаимосвязанных по срокам, исполнителям и ресурсам, направленных на достижение конкретных сформулированных целей по приоритетным направлениям развития образовательных учреждений. Специфика инновационных проектов в сфере образования на муниципальном уровне заключается в наличии у них ряда свойств: детерминированность, целенаправленность, управляемость, изменения как основное содержание проекта, ограниченность необходимых ресурсов, новизна проекта для учебного учреждения, комплексность, организационное и правовое обобщение.

4. Управление инновационными проектами представляет собой процесс принятия и исполнения управленческих решений, которые непосредственно связаны с определением целей, планированием мероприятий, направленных на реализацию инновационной идеи, а также с контролем за ходом их выполнения. Создание адекватной системы управления позволит повысить эффективность реализации инновационных проектов, обеспечить условия для их инициирования, поддержки и дальнейшего распространения.



## **РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ КРАСНОЯРУЖСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Образовательная политика в Краснояружском муниципальном районе является частью социальной политики, которая ориентирована на обеспечение широкого спектра социальных эффектов:

- 1) Обеспечение населения муниципалитета доступным и качественным образованием, а также выравнивание образовательных возможностей;
- 2) Формирование условий для повышения конкурентоспособности личности, обеспечение профессиональной и социальной мобильности;
- 3) Снижение масштабов возникновения и проявления социальных рисков (безнадзорность, правонарушения среди несовершеннолетних);
- 4) Повышение и укрепление социального статуса педагога, развитие кадрового потенциала системы образования Краснояружского района Белгородской области.

В соответствии с ориентирами, заданными государством, политика в образовательной сфере в муниципальном районе направлена на создание механизма устойчивого развития муниципальной системы образования, обеспечивающего ее качество, эффективность и доступность.

Для обеспечения прав граждан на образование в Краснояружском районе сформирована оптимальная сеть различных типов и видов образовательных учреждений. 100% образовательных учреждений района имеют лицензию и свидетельство о государственной аккредитации.

Деятельность муниципальных учреждений образований, реализующих программы дошкольного и общего образования, направленных на организацию образовательного процесса, осуществляется в различных формах: очное обучение, дистанционное, индивидуальное обучение на дому. В пределах конкретной образовательной программы для всех указанных

форм обучения действует Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС).

Система образования района формировалась в соответствии с комплексным проектом модернизации образования и представлена 17 образовательными учреждениями: 5 дошкольными образовательными учреждениями, 10 общеобразовательными школами (из них 6 средних и 4 основных школы) и 2 учреждениями дополнительного образования для детей<sup>1</sup>. Всего в сфере образования района работает 310 педагогических работников, в том числе в системе общего образования – 240 человек, из них учителей – 169 человек; дошкольного – 49 человек, дополнительного – 21 человек, руководящих работников – 30 человек.

Таблица 1

## Образовательные учреждения Краснояружского района Белгородской области

ДОУ	СОШ	ООШ	УДО
МДОУ "Краснояружский центр развития ребенка - детский сад"	МОУ "Краснояружская СОШ №1"	МОУ "Теребренская ООШ"	МОУ ДОД "Краснояружская станция юных натуралистов"
МДОУ "Краснояружский детский сад общеразвивающего вида"	МОУ "Краснояружская СОШ №2"	МОУ "Степнянская ООШ"	МОУ ДОД "Центр дополнительного образования для детей"
МДОУ "Вязовской детский сад"	МОУ "Вязовская СОШ"	МОУ "Колотиловская ООШ"	
МДОУ "Демидовский детский сад"	МОУ "Графовская СОШ"	МОУ "Репяховская ООШ"	
МДОУ "Сергиевский детский сад"	МОУ "Илек- Пеньковская СОШ"		
	МОУ "Сергиевская СОШ"		

<sup>1</sup>Официальный сайт МУ «Управление образования администрации Краснояружского района Белгородской области». URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/index.htm> (дата обращения: 24.04.2018).

В 2016 году действующая сеть образовательных учреждений в районе позволила охватить 2 330 человек, что составляет 15,8 % от общей численности жителей района (14 740 чел.). В 2017 году охвачено:

1. Общим образованием – 1626 чел.;
2. Дошкольным образованием – 748 чел.;
3. Дополнительным – 1297 чел<sup>1</sup>.

Всего в муниципальных образовательных учреждениях района воспитывается и обучается 2 374 человек, что составляет 16,9 % от общей численности жителей района (13 989 чел.).

Из них:

- 1) Воспитанники ДООУ – 5,3 %;
- 2) Обучающиеся образовательных учреждений – 11,6 %<sup>2</sup>.

Указанные образовательные учреждения находятся в непосредственном ведомстве Управления образования администрации Краснояружского района Белгородской области, приоритетными направлениями деятельности которого являются:

- 1) Повышение качества образования в районе;
- 2) Сохранение и укрепление здоровья обучающихся;
- 3) Духовно-нравственное и патриотическое воспитание детей;
- 4) Информатизация образования<sup>3</sup>.

В качестве ресурса для достижения поставленных целей развития системы образования муниципалитета выступают Федеральный закон от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», «Стратегия развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области на 2013-2020 годы», районная целевая программа

---

<sup>1</sup> Анализ работы МУ «Управление образования администрации Краснояружского района Белгородской области» за 2017 год. URL: [http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/plan/analiz\\_2017.pdf](http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/plan/analiz_2017.pdf) (дата обращения: 24.04.2018).

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Официальный сайт МУ «Управление образования администрации Краснояружского района Белгородской области». URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/index.htm> (дата обращения: 24.04.2018).

«Развитие образования Краснояружского района на 2015-2020 годы», реализуемая по пяти направлениям:

- 1) Развитие дошкольного образования;
- 2) Развитие общего образования;
- 3) Развитие дополнительного образования;
- 4) Развитие системы оценки качества образования;
- 5) Исполнение муниципальных функций управлением образования Краснояружского района<sup>1</sup>.

Основной задачей Управления образования Краснояружского района является проведение единой образовательной политики государства в интересах населения муниципального образования на основе программ развития образовательной сферы и государственных образовательных стандартов<sup>2</sup>. Кроме того, к задачам, на решение которых направляет усилия система образования Краснояружского района Белгородской области можно отнести:

1. Укрепление статуса образования в качестве фактора социально-культурного и экономического развития муниципалитета;
2. Обеспечение доступности качественного образования в учреждениях образования муниципального образования на основе ФГОС нового поколения;
3. Оценку состояния и эффективности деятельности муниципальной системы образования в плане сопоставления её с региональной системой оценки качества образования;

---

<sup>1</sup>Официальный сайт МУ «Управление образования администрации Краснояружского района Белгородской области». URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/index.htm> (дата обращения: 22.04.2018).

<sup>2</sup>Положение о Муниципальном учреждении «Управление образования администрации Краснояружского района Белгородской области»: утверждено решением Муниципального совета от 24 декабря 2013 г. № 35. URL: [http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/doc/pol\\_yo.pdf](http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/doc/pol_yo.pdf) (дата обращения: 22.04.2018).

4. Определение эффективности и результативности образовательного процесса, учебных программ, а также их соответствия нормам и требованиям имеющимся стандартам;

5. Формирование условий для сохранения и укрепления здоровья детей и подростков, пропаганда здорового образа жизни;

6. Поддержку талантливых и одаренных детей;

7. Формирование необходимых условий для получения качественного образования лицами с ограниченными возможностями здоровья, в том числе посредством организации инклюзивного образования;

8. Укрепление материально-технической базы образовательных учреждений;

9. Обеспечение устойчивого развития дошкольного образования в районе на основе введения ФГОС ДО, решение проблемы отсутствия мест в ДОУ<sup>1</sup>.

В последние годы в муниципальном районе происходит модернизация образовательной системы, заключающаяся в ее преобразовании и переводе на качественный новый уровень функционирования с целью обеспечения инновационного развития образовательной системы района на основе опережающего характера проектной деятельности<sup>2</sup>.

Проектная деятельность в системе образования Краснояружского района Белгородской области опирается на постановление Главы администрации Краснояружского района от 31 августа 2010 года «Об утверждении Положения об управлении проектами в муниципальном районе «Краснояружский район», принятого в соответствии с постановлением Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 года №202-пп «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах

---

<sup>1</sup>Анализ работы МУ «Управление образования администрации Краснояружского района Белгородской области» за 2016 год. URL: [http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/plan/analiz\\_2016.pdf](http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/plan/analiz_2016.pdf) (дата обращения: 22.04.2018).

<sup>2</sup>Миросникова Е.А. Проектная деятельность как условие развития образовательных организаций: проблемы и решения // Вестник экспертного совета. 2015. № 3 (3). С. 70.

исполнительной власти и государственных органах Белгородской области». Согласно указанным документам, муниципальные проекты в сфере образования представляют собой тактические по характеру изменения, имеющие существенное значение для модернизации и развития системы образования муниципалитетов Белгородской области<sup>1</sup>.

Основными принципами при внедрении и реализации проектов в муниципальной системе образования Краснояружского района являются целостность, простота, гибкость.

Согласно данным Управления образованием администрации Краснояружского района Белгородской области приоритетными направлениями проектной деятельности в образовательной сфере в муниципалитете являются:

1) «Качество образования». Данное направление сформировалось в рамках районной программы «Развитие образования Краснояружского района на 2015-2020 годы» и предполагает создание сбалансированной и целостной системы процедур и механизмов оценки качества образования в районе. В настоящее время система оценки качества образования Краснояружского района формируется как многофункциональная система, включающая в себя государственные итоговые аттестационные процедуры, процедуры независимой оценки качества образования, мониторинговые исследования различного уровня, а также процедуры самооценки. Так, в районе ежегодно проводятся муниципальные плановые проверки, в ходе которых изучается качество преподавания учебных предметов, использование материально-технической базы, условия по обеспечению безопасности, условия охраны труда через изучение документации образовательных учреждений, посещение уроков, занятий, внеклассных мероприятий,

---

<sup>1</sup> Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области: Постановление Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 г. № 202-пп // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

проведение пробных экзаменов, собеседование с педагогическими работниками<sup>1</sup>.

Кроме того, в рамках данного направления реализуется проект «Создание муниципальной математической школы «Юные Пифагоровцы», целью которого является достижение среднего балла по математике по результатам государственной итоговой аттестации в 9 классе не менее 17 баллов, в 11 классе не менее 40 баллов (профильный уровень) и не менее 17 баллов (базовый уровень) к июню 2019 года. Достижение указанной цели планируется через проведение тематических мероприятий, направленных на повышение мотивации школьников к математическому образованию: конференции, математические викторины, конкурсы, турниры. Помимо этого, предполагается организация математических лагерных смен, работа кружков математической направленности в образовательных учреждениях района и открытие математической школы на базе МБУДО «Краснояржский ЦДО»

2) «Достойное воспитание». Целью направления выступает рост престижа нравственных идеалов, ценностей молодежи, пропаганда здорового образа жизни, содействие в развитии творческого потенциала личности. В рамках направления проводятся просветительские, а также творческо-досуговые мероприятия, совершенствуется инфраструктура и научно-методическое сопровождение учреждений дополнительного образования и воспитания детей.

В целях развития воспитательного потенциала ведется работа по поддержке и развитию детского общественного движения. В 2017 году в Краснояржском районе под эгидой РДШ работали 20 детских организаций и 1 молодежная организация «Российский Союз Молодежи». Количество обучающихся, являющихся членами детских общественных организаций,

---

<sup>1</sup>Районная программа «Развитие образования Краснояржского района на 2015-2020 годы»: утверждена постановлением главы администрации муниципального района «Краснояржский район» от 6 октября 2014 г. № 612 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

составило 100%. Каждое детское объединение имеет свою структуру, символы и атрибуты. Детские объединения работали по программе «Мы вместе», в рамках которой успешно были реализованы 9 проектов по основным направлениям воспитания.

В системе образования Краснояружского района особое место отводится военно-патриотическому воспитанию подрастающего поколения. Так, в 2016 году с целью формирования гражданской идентичности, а также воспитания детей в духе патриотизма, любви к Родине была организована поисковая, исследовательская деятельность, военно-полевые сборы юношей, тимуровское движение, акции, уроки мужества, конкурсные мероприятия гражданско-патриотической направленности. Кроме того, в районе сложилась традиция проведения месячника военно-патриотической работы в период с 25 января по 25 февраля, в рамках которого проводятся смотр строя и песни, экскурсии в воинскую часть, музеи боевой славы, военно-патриотическая игра «Зарница», а также другие тематические мероприятия, активное участие в которых принимают как старшеклассники, так и дети младшего школьного возраста.

3) «Здоровое поколение». Цель направления – создание образовательной среды, способствующей формированию культуры здоровья, безопасного образа жизни обучающихся. Основными задачами являются организация здоровьесозидающего взаимодействия участников образовательного процесса, повышение приоритета здорового образа жизни, а также приобщение детей к физической культуре и спорту.

Следует отметить, что в системе образования, в школах района с целью формирования здорового образа жизни разработаны и успешно реализуются проекты, направленные на пропаганду ЗОЖ, формирование законопослушного поведения несовершеннолетних.

Образовательные учреждения района являются активными участниками межведомственного проекта «Здоровая семья – здоровая нация». В 2017 году в рамках проекта были проведены цикл тематических



классных часов со школьниками «Все ничто без здоровья. Здоровым быть здорово!», тематические родительские собрания «Задачи семьи и школы по формированию здорового образа жизни у младших школьников. В 2017 году стартовал районный проект «Детство без вредных привычек», направленный на пропаганду здорового образа жизни, профилактику негативных проявлений в детской и подростковой среде.

Более того, в районе в рамках направления реализован проект «Создание и организация рекреационно-образовательной среды в образовательных учреждениях района», который направлен на решение таких проблем как высокий уровень заболеваемости школьников, стрессогенные факторы учебно-воспитательного процесса, недостаточная реализация принципа природосообразности в образовательной деятельности. Результатом данного проекта стали функционирующие «зеленые классы» с необходимым оборудованием для организации уроков и внеучебных занятий в природной среде.

4) «Компетентный педагог». Направление предполагает оптимизацию структуры и совершенствование содержания профессиональной переподготовки кадров, повышение их квалификации, развитие системы выявления, обобщения и распространения позитивных примеров и результатов инновационной деятельности педагогических работников и руководящего состава, а также обеспечение условий для профессионального роста работников сферы образования. Основными формами повышения профессионального мастерства работников образовательных учреждений являются районные семинары, межшкольные методические объединения, семинары – практикумы, совещания заместителей руководителей образовательных организаций, конкурсы, методические дни с выездом в образовательные учреждения с целью оказания методической помощи, мастер-классы.

5) «Равные условия». Направление развивается в рамках районной программы «Доступная среда» на 2011- 2020 годы и предполагает создание

условий для инвалидов и других маломобильных групп населения для получения качественного образования, поддержание жизненной активности детей с ограниченными возможностями мерами реабилитационного и оздоровительного характера, а также выявление одаренных детей-инвалидов и их привлечение к творческой деятельности в центрах дополнительного образования для детей<sup>1</sup>. Так, Краснояружский район принимал участие в областном проекте «Вовлечение детей с ОВЗ в творческую деятельность», что позволило увеличить количество детей, занятых в объединениях дополнительного образования, до 15 человек. Это составляет 71% от общего количества детей с ограниченными возможностями здоровья.

Кроме того, в рамках проектной деятельности ведется работа по проекту «Создание лекотеки в детских садах района» для детей с ОВЗ и детей-инвалидов, не посещающих детский сад. В ходе реализации проекта проводились выездные занятия в соответствии с графиком занятий и планом работы лекотеки, а также занятия в дистанционной форме через электронную почту родителей. Данный проект стал лауреатом областного конкурса «Лучший проект в сфере образования» в 2017 году в номинации «Лучший муниципальный проект».

В целях развития муниципальной системы образования в Краснояружском районе с учетом реализации основных направления проектной деятельности, а также для упорядочивания инновационной деятельности в образовательной сфере в районе утвержден перечень муниципальных инновационных площадок. К ним относятся:

1. МОУ «Краснояружская СОШ №2» (проект «Технология воспитания здоровья школьников средствами проектной деятельности»);
2. МДОУ «Краснояружский детский сад общеразвивающего вида» («Проектное управление в ДОУ на основе педагогического командообразования»);

---

<sup>1</sup>Официальный сайт МУ «Управление образования администрации Краснояружского района Белгородской области». URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/index.htm> (дата обращения: 22.04.2018)

3. МДОУ «Краснояржский центр развития ребенка – детский сад» («Развитие позиции субъекта экологической деятельности у детей дошкольного возраста»);

4. МОУ «Сергиевская СОШ», МОУ «Степнянская СОШ» («Организация обучения русскому языку школьников, испытывающих трудности в его освоении, как предпосылка успешной социальной адаптации»);

5. МОУ «Краснояржская СОШ №1» («Развитие мыследеятельностных способностей обучающихся посредством интегрирования традиционного учебного материала и метапредметных курсов», «Школа за здоровый образ жизни»);

6. МОУ «Вязовская СОШ», МОУ «Графовская СОШ» («Система здоровьесберегающей деятельности в общеобразовательного учреждения в целостном образовательном процессе»)<sup>1</sup>.

Помимо указанных выше проектов, ранее реализованных на инновационных площадках, в районе в рамках муниципальной программы «Развитие образования Краснояржского района на 2015-2020 годы» успешно осуществлялись и другие проекты. Так, в 2015-2016 годах в районе был реализован проект «Создание и организация рекреационно-образовательной среды в образовательных учреждениях района», предполагавший внедрение альтернативной формы организации образовательного процесса (обучение на природе) путем создания и оснащения стационарных площадок с целью проведения на них учебно-развивающих и внеучебных занятий. Также на базе МОУ «Вязовская СОШ» в 2016-2017 годах реализован проект «Здоровые дети – здоровая нация», целью которого является повышение мотивации педагогов к внедрению в образовательный процесс здоровьесберегающих технологий, основанных на

---

<sup>1</sup>Об утверждении муниципальных инновационных площадок в системе образования района: Постановление администрации муниципального района «Краснояржский район» от 20 марта 2014 г. № 150. URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/schools/yo/plan.htm> (дата обращения: 24.04.2018).

формировании устойчивой мотивации и развитии потребности школьников в сохранении своего здоровья и здоровья окружающих.

В рамках проекта «Создания детской доски Почета Краснояружского района» с целью популяризации достижений школьников и стимулирования их участия в олимпиадах, творческих конкурсах, спортивных соревнованиях в 2016 в районе была создана детская доска Почета, на которую ежегодно заносится 21 личная фотография и 6 коллективных фотографий школьников и студентов, добившихся особых успехов в учебной и внеучебной деятельности.

*В настоящее время* в муниципальной системе образования Краснояружского района Белгородской области в рамках образовательных муниципальных программ *реализуются* 4 проекта:

1) «Формирование культуры здоровья обучающихся МОУ «Илек-Пеньковская СОШ» Краснояружского района», целью которого выступает повышение не менее чем на 7% к августу 2018 года уровня культуры здоровья указанного образовательного учреждения;

2) «Создание лекотеки «Растем вместе» в образовательных учреждениях района». Проект реализуется на базе двух учреждений образования – МОУ «Краснояружская СОШ №1» и МДОУ «Сергиевский детский сад». Результатом проекта будет увеличение охвата детей с особыми потребностями услугами дошкольного образования<sup>1</sup>.

3) «Детство без вредных привычек». Проект реализуется с 1 июля 2017 г. по 30 декабря 2018 г. Результатом проекта должен стать рост числа несовершеннолетних, занятых в кружках и секциях и занимающихся физической культурой и спортом на 5 %. До конца 2018 года в проводимую кампанию должно быть вовлечено не менее 500 несовершеннолетних.

4) «Создание муниципальной математической школы «Юные Пифагоровцы» на территории Краснояружского района». Срок реализации

---

<sup>1</sup> Официальный сайт МУ «Управление образования администрации Краснояружского района». URL: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/index.htm> (дата обращения: 22.04.2018).

проекта 2017-2019 годы. Результатом проекта будет функционирующая муниципальная математическая школа на базе МБУДО «Краснояржский ЦДО», а также рост среднего балла по математике по результатам государственной итоговой аттестации в 9 классе до не менее 17 баллов, в 11 классе – не менее 40 баллов (профильный уровень) и не менее 17 баллов (базовый уровень) к июню 2019 года.

Необходимо отметить, что любая проектная деятельность сталкивается с трудностями, в том числе и в сфере образования на муниципальном уровне. В настоящее время можно выделить ряд проблем, сдерживающих инновационное развитие системы образования Краснояружского района Белгородской области:

1. Сопротивление образовательной системы. Как уже отмечалось, сфера образования является достаточно консервативной, поэтому большинство педагогов либо не хотят изменений, либо не готовы к ним. Исследователи подчеркивают тот факт, что «возникновение и принятие инноваций может быть нерезультативным из-за недостаточной готовности педагогического коллектива работать по-новому»<sup>1</sup>. Основной причиной выступает отсутствие инновационной среды, т.е. определенной психологической обстановки, подкрепленной комплексом мер (организационных и методических), что облегчило бы внедрение инновации в образовательный процесс в учебных заведениях<sup>2</sup>. Вследствие этого педагоги оказываются слабо информированы о планирующихся нововведениях, либо методически не подготовлены к ним, что приводит либо к имитации проектной деятельности, либо к отказу участия в ней.

Кроме того, большое значение играет готовность педагога к инновационной деятельности, а именно – ее мотивационный компонент,

---

<sup>1</sup>Каплан С.Л. Становление и развитие инновационных процессов в российском образовании: дис. ... д-ра. пед. наук: 13.00.01. М., 2004. С. 347.

<sup>2</sup>Ним Т.В. Проблемы инновационной деятельности в сфере образования // Экономика и социум. 2016. № 12 (31). URL: [http://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_31/Nim%20T.V.%20\(Sovremennye%20nauki%20i%20obrazovanie\).pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_31/Nim%20T.V.%20(Sovremennye%20nauki%20i%20obrazovanie).pdf) (дата обращения: 10.05.2018).

поскольку от мотивации, в данном случае, будет зависеть восприимчивость к инновациям, а также само стремление работников образовательных учреждений участвовать в инновационной деятельности. Так, в ходе глубинного интервью со специалистами МУ «Управление образования администрации Краснояружского района», участвующими в проектной деятельности, было выявлено, что в районе присутствует проблема неготовности работников образовательной сферы к участию в инновационной деятельности по причине отсутствия мотивации (Приложение 2). Отсутствие мотивации у педагогов свидетельствует о неготовности к участию в инновационных проектах. Основными факторами, с мотивационной точки зрения, тормозящими внедрение инноваций могут выступать познавательная культура педагогов, социально-психологические барьеры, несовершенство организации инновационного процесса, а также недостаточное материальное и моральное стимулирование.

Необходимо отметить, что в районе существовать проблема старения педагогического коллектива. Так, стаж работы свыше 20 лет имеют 65% работников, среди работников ДОУ – 42 %, среди педагогов дополнительного образования – 67 %. Более 52% педработников в районе старше 45 лет: в учреждениях работают 36 работников образования пенсионного возраста, что составляет 12% от общего количества. Это ведет к тому, что педагоги, привыкшие работать традиционными методами не готовы к новым преобразованиям в образовательном процессе.

2. Недостаток средств финансирования муниципалитета для реализации и внедрения инновационных проектов. Дефицит финансовых средств выступает одной из причин нехватки квалифицированных кадров. Кроме того, для реализации инновационных проектов зачастую необходимы современные информационно-коммуникационные технологии, без которых осуществление многих проектов невозможно, но образовательные учреждения в силу нехватки средств не могут их себе позволить. Проанализировав данные МУ «Управление образования администрации

Краснояружского района», а также банк по проектам, мы выявили, что бюджет у основной массы проектов отсутствует. Недостаточная ресурсная поддержка инновационной деятельности приводит к сопротивлению со стороны образовательных учреждений или же к имитации проектных разработок.

3. Низкое качество некоторых проектов: недостаточная обоснованность проблем, которые призваны решить проекты, неконкретность поставленных целей, а также отсутствие комплексного подхода к разработке инновационных идей и реалистичности планов проектов. Кроме того, анализ проектной документации показал, что зачастую традиционная деятельность образовательных учреждений представляется как инновационный проект.

Таким образом, анализ практики реализации инновационных проектов в системе образования Краснояружского района Белгородской области позволяет сделать следующие выводы.

1. Система образования в районе представлена 17 учреждениями образования, включая: 5 дошкольных учреждений, 6 средних и 4 основных школ, а также 2 учреждения дополнительного образования. Деятельность муниципальных образовательных учреждений охватывает 2330 человек и направлена на повышение качества образования в районе, сохранение и укрепление здоровья обучающихся, а также их духовно-нравственное и патриотическое воспитание. Контроль за образовательной системой осуществляет Управление образования администрации Краснояружского района.

2. Проектная деятельность в системе образования района представлена семью инновационными площадками, на которых реализуют проекты по следующим направлениям деятельности: «Качество образования», «Достойное воспитание», «Здоровое поколение», «Компетентный педагог», «Равные условия». При реализации и внедрении

инновационных проектов система образования опирается на основные принципы проектной деятельности: гибкость, целостность, простота.

3. Анализ практики реализации инновационных проектов в системе образования Краснояружского района позволил выделить следующие проблемы, сдерживающие инновационное развитие образовательной системы: недостаток финансирования, слабая поддержка инновационной деятельности, сопротивление образовательной системы, а также низкое качество самих проектов.



### **РАЗДЕЛ III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ КРАСНОЯРУЖСКОГО РАЙОНА**

Для преодоления барьеров, возникающих при реализации инновационных проектов в Красноярском районе, должны приниматься комплексные меры во всех областях образовательного процесса: в обучении, воспитании, в системе управления и т.д. Нововведения должны быть не только директивными, но и являться ответом на социальный запрос. Разрешать существующие проблемы и противоречия возможно путем социологических исследований (опросы, анкетирование, фокус-группы) среди педагогов, методистов, учащихся, в результате которых можно выявить наиболее острые из них и определить направления развития инновационных процессов.

Возможно также практическое обучение педагогов инновационной деятельности через тренинги, мастер-класс, семинары, где они будут не только получать необходимую информацию, но и отрабатывать навыки еще до внедрения инноваций<sup>1</sup>.

Несомненно, выявленные проблемы взаимосвязаны между собой, что диктует необходимость проводить постоянный мониторинг и решать их «в результате организации широкого коммуникативного процесса, на основании построения конвенциональных коммуникативных стратегий и тактик в обществе на уровне структур, институтов, отдельных групп ученых и практиков образования»<sup>2</sup>.

Отметим, что инициирование и поддержка нововведений в муниципальной системе образования со стороны органов управления возможна посредством ряда мер.

---

<sup>1</sup>Ним Т.В., Пешкова К.Е., Ромель С.А. Проблемы инновационной деятельности в системе образования // Экономика и социум. 2016. № 12 (31). URL: [http://www.iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_31/Nim%20T.V.%20\(Sovremennyye%20nauki%20i%20obrazovanie\).pdf](http://www.iupr.ru/domains_data/files/zurnal_31/Nim%20T.V.%20(Sovremennyye%20nauki%20i%20obrazovanie).pdf) (дата обращения: 23.05.20180)

<sup>2</sup>Барахович И.П. Проблемы инноваций в образовании // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева. 2012. № 1. С. 25.

1. Разработка механизма стимулирования активности образовательных учреждений в инновационной деятельности. Для ее повышения необходимо стимулировать мотивацию педагогов к обновлению образовательной системы, что возможно путем установления вознаграждений, не только материального, но и морального характера. Для более активного участия образовательных учреждений в реализации инновационных проектов, а в частности, участия в этой деятельности педагогов, предлагается учитывать индивидуальную мотивацию работников ОУ: для одних педагогов более важным фактором будет являться денежное вознаграждение, а для других – публичное признание их заслуг. Поэтому система поощрений должна основываться на гибких механизмах вознаграждения и являться возможным дополнением к уже существующим надбавкам к существующему окладу. Данная система поощрений может стать значимым фактором, влияющим на стремление педагогов к участию в инновационной деятельности.

2. Обеспечение деятельности информационно-методической сети. Информационно-методическая сеть будет включать в себя комплекс процедур с целью оказания помощи педагогам в разработке и реализации проектов, информационной и аналитической поддержке, организации информационного обмена и контакта между педагогами.

3. Предоставление возможностей для обмена опытом и повышения квалификации в области инновационной деятельности в сфере образования. Предусматривает подготовку педагогов в сфере проектной деятельности и обмен инновациями в рамках сетевого взаимодействия образовательных учреждений района. Обмен опытом в рамках инновационной деятельности возможен также путем организации конференций, семинаров, выставок, выпуска методических пособий, проведения мастер-классов<sup>1</sup>.

В рамках инновационной деятельности в сфере образования возрастает роль преподавателя как непосредственного носителя знаний: повышение

---

<sup>1</sup>Поташник М.М. Эксклюзивные аспекты управления школой. М., 2016.

качества образования, его конкурентоспособности и эффективности в значительной степени зависит от профессионального уровня педагогических кадров. Это обуславливает появление новых требований как к личности самого педагога, так и к системе повышения квалификации работников образовательных учреждений района. К тому же, система образования района нуждается в обновлении педагогических кадров, которые могли бы модернизировать педагогическую деятельность посредством ее творческого преобразования, а также использования достижений науки и обобщения имеющегося педагогического опыта.

Способом решения отмеченной выше проблемы может стать реализация проекта **«Формирование системы обновления педагогических кадров в муниципальных образовательных учреждениях»**. Данный проект направлен на обучающихся образовательных учреждений Краснояружского района, студентов, получающих образование по педагогическим специальностям, а также на молодых специалистов.

Проект позволит решить ряд **проблем**, выявленных в системе образования Краснояружского района:

- 1) Дефицит педагогических кадров образовательных учреждений муниципального района;
- 2) Старение кадрового потенциала (возрастной дисбаланс кадрового состава в образовательных организациях);
- 3) Обесценивание значимости профессии педагога;
- 4) Повышение статуса педагогического труда.

**Цели и задачи проекта.** Основной целью проекта является формирование системы работы с молодыми педагогическими кадрами, обеспечивающей привлечение молодых специалистов в образовательные учреждения района.

Достижение указанной цели возможно при решении основных **задач**:

1. Выявление мотивации у обучающихся старших классов к получению педагогической профессии и усиление профориентационной

работы в районных учреждениях образования. Решение данной задачи позволит способствовать развитию у обучающихся 8-11 классов устойчивого интереса к педагогической профессии, а также закреплению основных знаний, умений и навыков, которые необходимы для осуществления педагогической деятельности.

2. Создание условий для закрепления новых педагогических кадров в образовательных учреждениях района. Задача направлена на формирование условий, способствующих увеличению притока молодых специалистов в образовательные учреждения района, а также на оптимизацию возрастного состава педагогических кадров в образовательных организациях.

3. Обеспечение сопровождения студентов, получающих образование по педагогическим специальностям. Задача подразумевает обеспечение сопровождения выпускников образовательных учреждений Краснояружского района, поступивших на педагогические специальности на протяжении всего периода их обучения, с целью дальнейшего трудоустройства в образовательных организациях района.

**Сроки реализации проекта.** Проект рассчитан на 2018 - 2020 годы.

**I этап – организационный** (2018 год) предполагает формирование творческой группы, разработка нормативной и организационно-педагогической документации, выявление запроса учащихся на получение педагогического образования, определение и описание модели ранней профориентации на педагогические профессии, разработка педагогами рабочих программ.

**II этап – технологический** (2019 - первая половина 2020 года) - организация профориентационной работы на всех уровнях образования в образовательных учреждениях Краснояружского района. Составление расписания занятий педагогических групп, реализация рабочих программ, первичная апробация, доработка алгоритмов деятельности, определение поля взаимодействия с партнёрами, адаптация к работе в новых условиях.

**III этап – рефлексивный** (вторая половина 2020 учебного года) - представление и анализ результатов работы, экспертиза материалов.

**Состав мероприятий проекта.** Проект содержит несколько блоков мероприятий:

1. Мероприятия для обучающихся образовательных учреждений района:

- 1) Отбор методик анкетирования учащихся;
- 2) Выявление профессиональной мотивации, личностных особенностей и склонностей обучающихся;
- 3) Мониторинг уровня учебной успешности обучающихся, мотивированных на получение педагогической профессии;
- 4) Проведение родительских собраний по вопросам организации педагогических групп.

Реализация указанных выше мероприятий позволит выявить интересы и способности обучающихся, а также склонности к педагогической профессии через психологическую диагностику, проведение анкетирования. Кроме того, проведение родительских собраний предоставит возможность информирования родителей обучающихся о ходе реализации проекта, выявления их мнений и пожеланий.

5) Работа по профессиональной ориентации учащихся на педагогические профессии (подразумевается создание условий для допрофессиональной подготовки обучающихся в педгруппах). Она включает в себя проведение тематических классных часов («Кем ты хочешь быть?», «Мир профессий», «Я - будущий учитель» и т.д.), общешкольных мероприятий по профориентации, экскурсий в СПО, ВПО, организацию тематических выставок о значимости педагогической профессии. Кроме того, возможно проведение предметных недель в образовательных учреждениях, проведение информационно-просветительской работы.

б) Формирование педагогических групп, назначение их руководителей. При формировании педагогических групп учитываются

выявленные склонности обучающихся, даются первоначальные представления о педагогической профессии, основах педагогики и психологии;

7) Участие педагогических групп в днях открытых дверей в ВПО и СПО. Посещение дней открытых дверей позволит сформировать более полное представление обучающихся об образовательных учреждениях, направлениях подготовки по педагогическим специальностям;

8) Организация целевого набора в высшие учебные заведения, подготавливающие специалистов по педагогическим профессиям.

Целевыми индикаторами успешности проведенных мероприятий можно считать повышение престижа педагогической профессии в профессиональном сообществе, реализацию системы предпрофильной и профильной подготовки обучающихся, ежегодное участие обучающихся в «Ярмарке профессий», а также рост числа выпускников, планирующих поступление на педагогические специальности и увеличение числа поступивших.

2. Мероприятия для студентов, получающих педагогические специальности:

1) Привлечение студентов в качестве вожатых в лагерях, обеспечение их участия в общешкольных мероприятиях. Педагогическая практика на базе пришкольного лагеря дневного пребывания, проведение уроков в школе под руководством наставников позволит студентам более полно ознакомиться с педагогической профессией, получить более полную информацию о специфике работы в школе.

2) Создание банка данных «Педагогические вакансии» с целью информирования студентов о возможном трудоустройстве в районе;

3. Мероприятия, направленные на молодых преподавателей:

1) Создание системы сопровождения молодых специалистов путем наставничества, круглых столов, проведения конкурса «Молодой специалист». Мероприятие предполагает также планирование педагогической

деятельности молодых педагогов, их консультирование по выполнению планов и оказание помощи при возникновении проблем в процессе работы, проведение обучающих семинаров, тренингов, мастер-классов.

2) Обеспечение оптимальной педагогической нагрузки для успешной социальной и профессиональной адаптации;

3) Содействие прибывшим молодым педагогам в обеспечении жильем для их закрепления в районе.

На наш взгляд, данные мероприятия должны способствовать привлечению молодых специалистов в общеобразовательных учреждениях Краснояружского района, содействовать более успешной профессиональной адаптации, а также оптимизировать возрастной состав педагогических кадров в районе.

**Смета проекта.** Финансирование проекта будет осуществляться из средств бюджета муниципального образования «Краснояружский район». Планируемые затраты на реализацию проекта составят 383830 руб (Приложение 3).

### **Планируемые конкретные результаты проекта.**

1. Количественные показатели:

– Охват 25% обучающихся 8-9 классов системой предпрофильной подготовки;

– Создание не менее 5 педагогических групп с охватом 50 обучающихся;

– Заключение договоров о целевом обучении выпускников школ по педагогическим специальностям – не менее 2-х;

– Увеличение удельного веса численности молодых педагогов в возрасте до 30 лет в муниципальных образовательных учреждениях системы образования Краснояружского района – до 20 %;

2. Качественные показатели:

– Создание системы профориентационной работы по направлению «педагогическое образование» для преодоления дефицита педагогических

кадров в образовательных организациях района;

- Повышение престижа профессии педагога в профессиональном сообществе педагогических коллективов образовательных учреждений Краснояружского района;

- Подготовка педагогических кадров, развитие профессиональной культуры и компетенции работников школы;

- Проектирование подростками своих жизненных и профессиональных планов, идеалов будущей педагогической профессии.

Таким образом, реализация проекта «Формирование системы обновления педагогических кадров в муниципальных образовательных учреждениях» является одним из способов развития образовательной системы района, омоложения кадров, роста интереса к педагогической профессии, а также повышения качества образовательных услуг.

В процессе реализации проекта возможна корректировка его параметров с учетом тенденций развития как самого Краснояружского района, так и Белгородской области в целом.

Однако, в ходе реализации проекта возможны следующие ограничения:

1. Невостребованность педагогических профессий у выпускников школ района при поступлении в ВУЗы. Решение данной проблемы возможно путем полного информирования выпускников школ о материальной поддержке молодых специалистов, возможности обучения по целевому направлению. Кроме того, необходимо повышать престиж профессии посредством новых механизмов финансово-экономического стимулирования и социальной поддержки. Также возможен выпуск сборников из опыта работы лучших учителей и образовательных учреждений.

2. Отсутствие финансирования или уменьшение объема средств, выделяемых на реализацию проекта, что может привести к невыполнению запланированных мероприятий, отклонение от плана их выполнения. Решением данной проблемы может служить привлечение внебюджетных источников финансирования, а также поэтапное финансирование данного



проекта.

3. Недостаточный приток молодых специалистов. Данную проблему можно решить путем организации целевого направления в ВУЗы педагогического профиля выпускников образовательных учреждений района, что будет способствовать привлечению и закреплению специалистов в образовательных учреждениях Краснояружского района. Кроме того, необходимо обеспечить координацию работы по сопровождению выпускников, поступивших в учреждения среднего и высшего профессионального педагогического образования, на протяжении всего периода получения ими профессионального образования

Таким образом, можно сделать следующие выводы по третьему разделу дипломного исследования.

1. При реализации инновационных проектов в муниципальной системе образования могут возникать ограничения, препятствующие инновационной деятельности, для преодоления которых необходимо принимать комплексные меры во всех областях образовательного процесса. Одной из ключевых проблем является старение педагогического состава, решением которой может служить реализация проекта «Формирование системы обновления педагогических кадров в муниципальных образовательных учреждениях».

2. Данный проект носит, прежде всего, социокультурный характер и направлен на развитие системы образования района, повышение качества образования и повышения престижа педагогической профессии и направлен на обучающихся ОУ, студентов, получающих педагогические специальности и молодых специалистов. Целью проекта является формирование системы работы с молодыми педагогическими кадрами, привлечение молодых специалистов в образовательные учреждения района путем постоянной профориентационной деятельности.

3. В результате реализации проекта будет создана система профориентационной работы по направлению «педагогическое образование»

для преодоления дефицита педагогических кадров в образовательных организациях района, повысится престиж профессии педагога в профессиональном сообществе. Кроме того, планируется создание не менее 5 педагогических групп с охватом 50 обучающихся, а также не менее 2-х заключенных договоров о целевом обучении выпускников школ по педагогическим специальностям, что будет способствовать увеличению удельного веса численности молодых педагогов в возрасте до 30 лет в муниципальных образовательных учреждениях Краснояружского района.

4. В процессе внедрения и реализации проекта «Формирование системы обновления педагогических кадров в муниципальных образовательных учреждениях» возможны следующие ограничения: невостребованность педагогических специальностей у выпускников образовательных учреждений района, отсутствие финансирования или уменьшение объема денежных средств, выделяемых на реализацию проекта, а также недостаточный приток молодых специалистов. Преодоление указанных рисков возможно путем предоставления информации выпускникам школ о материальной поддержке молодых специалистов, возможности обучения по целевому направлению, поэтапного финансирования проекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие и совершенствование системы образования, повышение качества и эффективности образовательного процесса неразрывно связаны с инновационной деятельностью: реализация инновационных проектов в образовательной сфере направлена на модернизацию системы образования, изменения в содержании процесса обучения и воспитания.

Под инновациями мы понимаем процесс реализации идеи, который получил воплощение в виде качественно новой услуги, технологии, метода управления, и представляет собой инструмент удовлетворения потребностей, имеющий положительный социальный и экономический эффекты и дающий стратегическое преимущество их обладателям

Инновационный проект в образовании представляет собой локализованный во времени и пространстве вариант решения стратегической задачи развития образовательной системы, результатом которой является инновационный продукт, готовый к распространению среди образовательных учреждений.

Особый интерес вызывает внедрение и реализация инновационных проектов в условиях муниципальных образований, так как инновационный процесс здесь характеризуется специфическими чертами, что обусловлено особенностями организации системы образования.

Деятельность участников образовательного процесса, направленная на отбор, разработку, внедрение и анализ результатов инновационной деятельности представляет собой управление внедрением нововведений в муниципальной системе образования.

Муниципальная система образования представляет собой совокупность учреждений образования, которые связаны между собой и находятся на территории муниципалитета, взаимодействуют друг с другом и муниципальными органами управления образованием с целью

удовлетворения интересов населения муниципального образования, а также его развития в целом.

Система образования Краснояружского района представлена 17 образовательными учреждениями: 5 дошкольными образовательными учреждениями, 10 общеобразовательными школами (из них 6 средних и 4 основных школы) и 2 учреждениями дополнительного образования для детей. Всего в муниципальных образовательных учреждениях района воспитывается и обучается 2 374 человек, что составляет 16,9 % от общей численности жителей района (13 989 чел.).

Проектная деятельность в системе образования Краснояружского района Белгородской области опирается на постановление Главы администрации Краснояружского района «Об утверждении Положения об управлении проектами в муниципальном районе «Краснояружский район», принятое в соответствии с постановлением Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 года № 202-пп «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области».

Основными направлениями проектной деятельности в сфере образования в Краснояружском районе Белгородской области в настоящее время являются «Качество образования», «Достойное воспитание», «Компетентный педагог», «Здоровое поколение», «Равные условия».

В настоящее время в муниципальной системе образования Краснояружского района в рамках образовательных муниципальных программ реализуются 4 проекта: «Формирование культуры здоровья обучающихся МОУ «Илек-Пеньковская СОШ» Краснояружского района», «Создание лекотеки «Растем вместе» в образовательных учреждениях района». «Детство без вредных привычек», «Создание муниципальной математической школы «Юные Пифагоровцы» на территории Краснояружского района».

Вместе с тем, ситуация в реализации инновационных проектов в системе образования характеризуется следующими проблемами: сопротивление образовательной системы, недостаток средств для реализации и внедрения инновационных проектов, низкое качество некоторых проектов.

Отсутствие решения вышеперечисленных проблем в среднесрочной перспективе может привести к стагнации системы образования района, снижению уровня качества образования в муниципалитете.

Для решения подобного рода проблем, выявленных в ходе эмпирического исследования, мы предлагаем реализацию проекта «Формирование системы обновления педагогических кадров в муниципальных образовательных учреждениях», который направлен на обучающихся образовательных учреждений Краснояружского района, студентов, получающих образование по педагогическим специальностям, а также на молодых специалистов. В ходе реализации данного проекта будет устранен дефицит педагогических кадров образовательных учреждений района, а также снижен возрастной дисбаланс кадрового состава в образовательных организациях.

Система проектных мероприятий состоит из трех направлений:

1) Мероприятия для обучающихся образовательных учреждений района, включающие в себя выявление профессиональной мотивации, личностных особенностей и склонностей обучающихся, мониторинг уровня учебной успешности обучающихся, мотивированных на получение педагогической профессии, организацию педагогических групп, а также работу по профессиональной ориентации учащихся на педагогические профессии и организацию целевого набора в высшие учебные заведения;

2) Мероприятия для студентов, получающих педагогические специальности, подразумевающие привлечение студентов в качестве вожатых в лагерях, обеспечение их участия в общешкольных мероприятиях, а также создание банка данных «Педагогические вакансии» с целью информирования студентов о возможном трудоустройстве в районе;

3) Мероприятия, направленные на молодых преподавателей и включающие в себя: создание системы сопровождения молодых специалистов путем наставничества и содействие прибывшим молодым педагогам в обеспечении жильем для их закрепления в районе.

В ходе реализации Проекта планируется получить количественные и качественные результаты. Количественные: охват 25% обучающихся 8-9 классов системой предпрофильной подготовки, создание не менее 5 педагогических групп с охватом 50 обучающихся, заключение не менее 2-х договоров о целевом обучении выпускников школ по педагогическим специальностям, а также увеличение удельного веса численности молодых педагогов в возрасте до 30 лет в муниципальных образовательных учреждениях системы образования Краснояружского района – до 20 %. Качественные результаты выражаются в повышении уровня престижа профессии педагога в профессиональном сообществе педагогических коллективов образовательных учреждений Краснояружского района, подготовке педагогических кадров, развитии профессиональной культуры и компетенции работников школы, проектировании подростками своих жизненных и профессиональных планов, идеалов будущей педагогической профессии.

Анализ дает возможность определить ограничения реализации проекта. Они включают в себя не востребованность педагогических профессий у выпускников школ района при поступлении в ВУЗы, отсутствие финансирования или уменьшение объема средств, выделяемых на реализацию проекта, недостаточный приток молодых специалистов.

Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд практических рекомендаций в адрес МУ «Управление образования администрации Краснояружского района Белгородской области» с целью совершенствования процесса реализации инновационных проектов в системе образования муниципалитета:

1. Организовать практическое обучение педагогов технологиям

инновационной деятельности через тренинги, мастер-класс, семинары, где они будут не только получать необходимую информацию, но и отрабатывать навыки еще до внедрения инноваций.

2. Разработка механизма стимулирования активности образовательных учреждений в инновационной деятельности.

3. Обеспечение деятельности информационно-методической сети.

4. Предоставление возможностей для обмена опытом и повышения квалификации в области инновационной деятельности в сфере образования.

Таким образом, мы сможем усовершенствовать образовательный процесс в районе, улучшить качество образования.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Об образовании в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273–ФЗ (в ред. от 29.07.2017) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство».
2. О науке и государственной научно-технической политике [Электронный ресурс]: федер. закон от 23 августа 1996 г. № 127–ФЗ (в ред. от 23.05.2016) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство».
3. О Совете при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 18 июня 2012 г. № 878 (в ред. от 22.11.2016) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство».
4. Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года: Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р (в ред. от 22.11.2016) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство».
5. Об инновационной деятельности и инновационной политике на территории Белгородской области [Электронный ресурс] : Закон Белгородской области от 1 октября 2009 г. №2 96 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк «Версия Проф». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».
6. Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 г. № 202-пп // Справочно-правовая система



«КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

7. Районная программа «Развитие образования Краснояружского района на 2015-2020 годы» [Электронный ресурс] : утверждена Постановлением Главы администрации муниципального района «Краснояружский район» от 6 октября 2014 г. № 612 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

8. Об утверждении муниципальных инновационных площадок в системе образования района [Электронный ресурс] : Постановление администрации муниципального района «Краснояружский район» от 20 марта 2014 г. № 150. [сайт]. – Режим доступа: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/schools/yo/plan.htm>

9. Положение о Муниципальном учреждении «Управление образования администрации Краснояружского района» [Электронный ресурс] : утверждено решением Муниципального совета от 24 декабря 2013 г. № 35. [сайт]. – Режим доступа: [http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/doc/pol\\_yo.pdf](http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/doc/pol_yo.pdf)

10. Анализ работы МУ «Управление образования администрации Краснояружского района» за 2017 год [сайт]. – Режим доступа: [http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/plan/analiz\\_2017.pdf](http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOLS/YO/plan/analiz_2017.pdf)

11. Алетдинова, А. А. Особенности инновационных проектов в сетевой экономике [Электронный ресурс] / А. А. Алетдинова, М. С. Кравченко, Н. С. Королева // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» [сайт] – 2016. – Т. 8. – № 5. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/59EVN516.pdf>

12. Альтергот, Е. Г. Преподаватели и студенты как агенты образовательных изменений [Текст] / Е. Г. Альтергот, Ю. Б. Дроботенко // Вектор науки ТГУ. – 2013. – № 2. – С. 106 – 109.

13. Бабанова, И. А. Разработка и продвижение инновационных продуктов в области образования [Текст] / И. А. Бабанова // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. – 2014. – № 5. – С. 20–24.

14. Безматерных, Т. А. Управление развитием муниципальной системы образования в условиях мегаполиса [Текст] : Монография / Т. А. Безматерных. – Ростов н/Д.: РЮИ РПА Минюста России, 2015. – 319 с.

15. Богма, Е. С. Классификация причин сопротивления персонала организационным изменениям на предприятиях [Текст] / Е. С. Богма // Сетевой журнал «Научный результат». Серия «Экономические исследования». – 2016. – Т. 2. – № 1 (7). – С. 42–47.

16. Братановский, С. Н. Система управления образованием в России и организационно–правовые аспекты ее совершенствования [Электронный ресурс] : Монография / С. Н. Братановский, Д. Н. Ермаченко. – М.: РИОР [сайт], 2013. – 202 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/>

17. Братановский, С. Н. Муниципальная система образования в России: правовые основы организации и деятельности [Электронный ресурс] : Монография / С. Н. Братановский, Ю. Н. Царев. – М.: РИОР [сайт], 2013. – 224 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/>

18. Виноградова, В. Л. Командное управление инновационными проектами в образовательном учреждении [Текст] / В. Л. Виноградова // Человек и образование. – 2012. – № 4 (33). – С. 157–160.

19. Гайдук, Е. А. Муниципальное образование в системе программного управления [Текст] : Монография / Е. А. Гайдук. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2013. – 230 с.

20. Гильмидинова, Т. В. Педагогическое сопровождение инновационной деятельности педагогов в учреждении дополнительного образования детей [Текст] : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. / Т. В. Гильмидинова. – Краснодар [б.и.], 2015. – 199 с.

21. Гурьянова, Э. А. Реализация проектно-ориентированной модели управления в сфере высшего профессионального образования [Текст] : монография / Э. А. Гурьянова, М. Р. Зайнуллина, С. А. Мещерякова, Л. Г. Набиева, Е. Н. Новикова, Т. Ф. Палей, Е. Г. Ревкова. – Казань: Издательство Института экономики и финансов К(П)ФУ, 2012. – 160 с.

22. Гусева, Н. А. Высшее образование в контексте модернизационного развития России [Текст] / Н. А. Гусева // Обозреватель – Observer. – 2012. – № 2. – С. 18–25.

23. Давыдова, Н. Н. Перевод образовательного учреждения в статус инновационно-активной школы как средство обеспечения роста ее конкурентоспособности [Текст] / Н. Н. Давыдова, Л. П. Поляков // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. – 2010. – № 3. – С. 37–41.

24. Демин, В. М. Приоритеты развития профессионального образования в России [Текст] / В. М. Демин // Высшее образование сегодня. – 2013. – № 5. – С. 4–11.

25. Дибров, А. М. Сопротивление инновационному процессу и его преодоление на уровне организации [Электронный ресурс] / А. М. Дибров // Научное обозрение. Экономические науки [сайт] – 2014. – № 1. – С. 87. – Режим доступа: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=113>

26. Добреньков, В. И. Общество и образование [Текст] / В. И. Добреньков, В. Я. Нечаев. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 381 с.

27. Загвязинский, В. И. Актуальные проблемы развития отечественного образования [Текст] / В. И. Загвязинский // Вестник Тюменского государственного университета. – 2014. – № 9. – С. 7–16.

28. Загвязинский, В. И. Сопротивление инновациям: сущность, способы профилактики и преодоление [Текст] / В. И. Загвязинский, Т.А Строкова // Образование и наука. – 2014. – № 3 (112). – С.3 – 21.

29. Загвязинский, В. И. Способы профилактики сопротивления инновациям [Текст] / В. И. Загвязинский, Т. А. Строкова // Инновационные проекты и программы в образовании. – 2014. – № 6 – С. 29–35.
30. Зотов, В. Б. Система муниципального управления [Текст] / В. Б. Зотов. – СПб.: Питер, 2008. – 493 с.
31. Ильин, Г. Инновации в образовании [Текст] / Г. Ильин. – М.: Прометей, 2015. – 520 с.
32. Истрофилова, О. И. Инновационные процессы в образовании [Текст] / О. И. Истрофилова. – Нижневартовск, 2014. – 133 с.
33. Каплан С. Л. Становление и развитие инновационных процессов в российском образовании [Текст] : дис. ... д-ра. пед. наук: 13.00.01. / С. Л. Каплан. – М., 2004. – 374 с.
34. Кобзева, Н. М. Феномен сопротивления изменениям: сущность, виды и формы проявления [Текст] / Н. М. Кобзева // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2013. – № 4. – С. 298–303.
35. Кривцова, Т. В. Инновации в современном образовании: ДОУ, школа, ССУЗ [Текст] : Монография / Т. В. Кривцова, Н. В. Малышева, А. Г. Огальцова и др.; под ред. Е. А. Омельченко. – Новосибирск: ООО агентство «Сибпринт», 2013. – 166 с.
36. Круталевич, М. Г. Внедрение нововведений в муниципальную систему образования [Текст] / М. Г. Круталевич, О. Н. Мидюк // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2014. – № 14 (175). – С. 247–252.
37. Ксендзова, Г. Ф. Концепция обеспечения доступности образовательных услуг как основная задача модернизации системы образования в России [Текст] / Г. Ф. Ксендзова // Историческая и социально-образовательная мысль. – 2013. – № 1. – С. 148–153.

38. Лазарев, В. С. К проблеме построения деятельностно–ориентированного профессионального образования [Текст] / В. С. Лазарев // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2014. – № 2 (14). – С. 56–64.

39. Лунев, А. Н. Стратегии и тенденции развития муниципальной системы образования [Электронный ресурс] / А. Н. Лунев, Н. Б. Пугачева, Л. З. Стуколова // Концепт [сайт] – 2014. – № 02 (февраль). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-i-tendentsii-razvitiya-munitsipalnoy-sistemy-obrazovaniya>

40. Лунев, А. Н. Сущностная характеристика регионального рынка услуг [Электронный ресурс] / А. Н. Лунев, Н. Б. Пугачева, Л. З. Стуколова // Концепт [сайт] – 2013. – № 12 (декабрь). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnostnaya-harakteristika-regionalnogo-rynka-uslug>

41. Макарова, С. Э. Инновации в образовании [Электронный ресурс] / С. Э. Макарова // Современные научные исследования и инновации: [сайт] – 2015. – № 1. – Ч. 3. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2015/01/45538>

42. Мирошникова Е. А. Проектная деятельность как условие развития образовательных организаций: проблемы и решения [Текст] / Е. А. Мирошникова // Вестник экспертного совета. – 2015. – № 3 (3). – С. 70.

43. Молчанов, Н. Н. Инновационный процесс: Организация и маркетинг [Текст] / Н. Н. Молчанов. – СПб.: СПбГУ, 1995. – 102 с.

44. Нижегородцев, Р. М. Управление высшим образованием и наукой: опыт, проблемы, перспективы [Текст] : монография / Р. М. Нижегородцев. – М.: НИЦ ИНФРА-М. – 2015. – 400 с.

45. Ним Т. В. Проблемы инновационной деятельности в сфере образования [Электронный ресурс] / Т. В. Ним // Экономика и социум: [сайт]. – 2016. – № 12 (31). – Режим доступа:

[http://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_31/Nim%20T.V.%20\(Sovremennye%20nauki%20i%20obrazovanie\).pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_31/Nim%20T.V.%20(Sovremennye%20nauki%20i%20obrazovanie).pdf)

46. Новикова, Г. П. Инновационная деятельность – важнейшее условие профессионально–личностного развития педагога [Текст] / Г. П. Новикова // Педагогическое образование и наука. – 2015. – № 3. – С.11– 14.

47. Осипова, Л. Б. Управление муниципальной системой образования в условиях модернизации [Электронный ресурс] / Л. Б. Осипова, Л. В. Прыкина // Современные проблемы науки и образования [сайт] – 2015. – № 1–1. – Режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18477>

48. Педагогическое мастерство [Текст] : материалы IV Междунар. науч. конф., Москва, февраль 2014. – М.: Буки-Веди, 2014. – 310 с.

49. Первушин, В. А. Практика управления инновационными проектами [Текст] / В. А. Первушин. – М.: Дело, 2014. – 47 с.

50. Подымова, Л. С. Опыт реализации программы формирования индивидуального стиля инновационной деятельности учителя в процессе профессиональной подготовки [Текст] / Л. С. Подымова, О. Е. Ермакова // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. – 2016. – Т.22. – № 3. – С. 156 – 159.

51. Поташник, М. М. Управление образованием на муниципальном уровне : пособие для работников органов образования и руководителей школ [Текст] / М. М. Поташник, А. В. Соложнин. – Изд. 2–е, перераб. – М.: Педагогическое общество России, 2014. – 473 с.

52. Пригожин, А. И. Нововведения: стимулы и препятствия [Текст] / А. И. Пригожин. – М.: Политиздат, 1989. – 270 с.

53. Прикот, О. Г. Проектное управление развитием образовательной организации [Текст] / О. Г. Прикот, В. Н. Виноградов. – М.: Сентябрь, 2013. – 160 с.

54. Приходченко, И. И. Модель проектного управления образовательным учреждением [Электронный ресурс] / И. И. Приходченко // Педагогика успеха: перспективы и возможности [сайт] – 2016. – Режим доступа: [https://interactive-plus.ru/ru/article/112847/discussion\\_platform](https://interactive-plus.ru/ru/article/112847/discussion_platform)

55. Профатилов, Д. А. Инновационный проект: дискуссии в области понятийного аппарата [Текст] / Д. А. Профатилов // Вестник науки Тольяттинского государственного университета. – 2014. – № 3 (29). – С. 218 – 222.

56. Прыкина, Л. В. Управление муниципальной системой образования в условиях модернизации [Электронный ресурс] / Л. В. Прыкина, Л. Б. Осипова // Современные проблемы науки и образования [сайт] – 2015. – № 1. – Ч. 1. – Режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18477>

57. Разу, М. Л. Управление проектом: основы проектного управления [Текст] / М. Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2010. – 768 с.

58. Рапацевич, Е. В. Инновации и проблемы развития современного образования [Текст] / Е. В. Рапацевич // Успехи современного естествознания. – 2013. – № 10. – С. 88–89.

59. Руднев, Е. А. Управление качеством образования в школе: ресурсы руководителя [Текст] / Руднев Е. А. – М.: НИЦ ИНФРА - М, 2017. – 176 с.

60. Рыжакова, А. В. Проектное управление научной деятельностью ВУЗа (методический инструментарий) [Текст] : коллективная научная монография / А. В. Рыжакова, Е. В. Зарова, В. В. Масленников, А. Д. Штырно. – М.: Издательство «Палеотип», 2013. – 144 с.

61. Современные проблемы глобальной экономики [Текст] : Сборник трудов междунар. науч. конф., Москва, 2014 г. – М.: Финансовая академия, 2014. – С. 328–334.

62. Селиверстова, О. И. Модернизация системы образования в свете присоединения России к ВТО [Текст] / О. И. Селиверстова // Высшее образование в России. – 2013. – № 2. – С. 9–16.
63. Слостенин, В. А. Педагогика [Текст] / В. А. Слостенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов. – М.: Издательский центр «Академия», 2013. – 576 с.
64. Теория и практика образования в современном мире [Текст] : материалы V Междунар. науч. конф., Санкт–Петербург, июль 2014. – СПб.: СатисЪ, 2014. – 272 с.
65. Удальцова, Н. Л. Подходы к инновациям и инновационной деятельности как фактору конкурентоспособности [Текст] / Н. Л. Удальцова // Экономика и управление. – 2015. – № 2 (123). – С.25 – 28.
66. Ушвицкий, Л. И. Социально ориентированное управление инновационными проектами [Текст] : монография / Л. И. Ушвицкий, С. Н. Калюгина, В. Ю. Макарьева. – Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – 122 с.
67. Фатхутдинов, Р. А. Инновационный менеджмент [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. – Изд. 6–е, перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2014. – 448 с.
68. Хомкин, К. В. Инновационный проект: подготовка для инвестирования [Текст] / К. В. Хомкин. – М.: Дело, 2015. – 117 с.
69. Хуторской, А. В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика: научное издание [Текст] / А. В. Хуторской. – М.: Изд. УНЦ ДО, 2012. – 221 с.
70. Шишарина, Н. В. Инновации в образовании: сущность, функции, свойства и виды [Текст] / Н. В. Шишарина // Сибирский педагогический журнал. – 2013. – № 4. – С. 45 – 49.
71. Шнейдер, Л. Б. Образовательные инновации: позитивное и негативное [Электронный ресурс] / Л. Б. Шнейдер // Вестник по педагогике и психологии Южной Сибири [сайт] – 2014. – С. 6–18. – Режим доступа:



<https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnye-innovatsii-pozitivnoe-i-negativnoe>

72. Шульгина, В. А. Образовательные комплексы как механизм эффективного функционирования муниципальной системы образования [Текст] / В. А. Шульгина // Методист. – 2014. – № 10. – С. 20–24.

73. Ясвин, В. А. Педагогический мажор дополнительного образования. Системная модернизация и инновационное проектирование [Текст] / В. А. Ясвин. – М.: Федеральный институт развития образования. – 2014. – 213 с.

74. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : электронный учебно-методический комплекс – Режим доступа: <http://doidpo.rusoil.net/storage/innovation%20management/teor/s8.htm>

75. Официальный сайт МУ «Управление образования администрации Краснояружского района» [сайт]. – Режим доступа: <http://www.yaruga-yo.belnet.ru/SCOOOLS/YO/index.htm>

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

## Паспорт проекта

### Формирование системы обновления педагогических кадров в муниципальных образовательных учреждениях»

<b>Цель проекта</b>	Основной целью проекта является формирование системы работы с молодыми педагогическими кадрами, привлечение молодых специалистов в образовательные учреждения района путем постоянной профориентационной деятельности
<b>Задачи проекта</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выявление мотивации у обучающихся старших классов к получению педагогической профессии и усиление профориентационной работы в районных учреждениях образования;</li> <li>2. Создание условий для закрепления новых педагогических кадров в образовательных учреждениях района;</li> <li>3. Обеспечение сопровождения студентов, получающих образование по педагогическим специальностям.</li> </ol>
<b>Способ достижения цели (мероприятия проекта)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мероприятия для обучающихся образовательных учреждений района:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Отбор методик анкетирования учащихся;</li> <li>2) Выявление профессиональной мотивации, личностных особенностей и склонностей обучающихся;</li> <li>3) Мониторинг уровня учебной успешности обучающихся, мотивированных на получение педагогической профессии;</li> <li>4) Проведение родительских собраний по вопросам организации педагогических групп.</li> <li>5) Работа по профессиональной ориентации учащихся на педагогические профессии (подразумевается создание условий для допрофессиональной подготовки обучающихся в педгруппах).</li> <li>6) Формирование педагогических групп, назначение их руководителей.</li> <li>7) Участие педагогических групп в днях открытых дверей в ВПО и СПО.</li> <li>8) Организация целевого набора в высшие учебные заведения, подготавливающие специалистов по педагогическим профессиям.</li> </ol> </li> <li>2. Мероприятия для студентов, получающих педагогические специальности:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Привлечение студентов в качестве вожатых в лагерях, обеспечение их участия в общешкольных мероприятиях</li> <li>2) Создание банка данных «Педагогические вакансии»</li> </ol> </li> <li>3. Мероприятия, направленные на молодых преподавателей:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Создание системы сопровождения молодых специалистов путем наставничества, круглых столов, проведения конкурса «Молодой специалист».</li> <li>2) Обеспечение оптимальной педагогической нагрузки для</li> </ol> </li> </ol>

	успешной социальной и профессиональной адаптации; 3) Содействие прибывшим молодым педагогам в обеспечении жильем для их закрепления в районе
<b>Результаты проекта</b>	<p>3. Количественные показатели:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Охват 25% обучающихся 8-9 классов системой предпрофильной подготовки;</li> <li>– Создание не менее 5 педагогических групп с охватом 50 обучающихся;</li> <li>– Заключение договоров о целевом обучении выпускников школ по педагогическим специальностям – не менее 2-х;</li> <li>– Увеличение удельного веса численности молодых педагогов в возрасте до 30 лет в муниципальных образовательных учреждениях системы образования Краснояружского района – до 20 %;</li> </ul> <p>4. Качественные показатели:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Создание системы профориентационной работы по направлению «педагогическое образование» для преодоления дефицита педагогических кадров в образовательных организациях района;</li> <li>– Повышение престижа профессии педагога в профессиональном сообществе педагогических коллективов образовательных учреждений Краснояружского района;</li> <li>– Подготовка педагогических кадров, развитие профессиональной культуры и компетенции работников школы;</li> <li>– Проектирование подростками своих жизненных и профессиональных планов, идеалов будущей педагогической профессии.</li> </ul>
<b>Общий объем финансирования проекта</b>	383830

**Гайд глубинного интервью на тему «Реализация инновационных проектов в системе образования Краснояужского района»**

1. Как часто Вы участвуете в реализации проектов?
2. Оцените общее состояние проектной деятельности в системе образования Краснояужского района.
3. Какие проблемы, на Ваш взгляд, наиболее часто возникают при разработке и реализации инновационных проектов?
4. Как бы Вы решили данные проблемы?

**Смета расходов на реализацию Проекта «Формирование системы обновления педагогических кадров в муниципальных образовательных учреждениях»**

№ п/п	Наименование мероприятий	Единицы измер.	Количество	Расценки за ед. измерения (руб)	Стоимость (руб)	Источник финансирования
1	Мероприятия для обучающихся образовательных учреждений				187830	Бюджет муниципального образования «Краснояржский район»
	Оплата труда специалистов, осуществляющих отбор методик для анкетирования учащихся	Час.	6	-	-	
	Оплата труда специалистов, занятых выявлением профессиональной мотивации, личностных особенностей и склонностей обучающихся	Час.	12	-	-	
	Оплата труда специалистов, проводящих мониторинг уровня учебной успешности обучающихся, мотивированных на получение педагогической профессии	Час.	100	-	-	
	Оплата труда классных руководителей 8-11 классов за проведение родительских собраний по вопросам организации педагогических групп	Час.	4	-	-	
	Распечатка анкет для	Шт.	150	5	750	

	проведения опроса обучающихся					
	Оплата труда специалистов, проводящих работу по профессиональной ориентации учащихся на педагогические профессии (подразумевается создание условий для допрофессиональной подготовки обучающихся в подгруппах)	Час.	36	-	-	
	Оплата труда педагогов, назначенных руководителями педагогических групп	Ч/Час.	250	16	4000	
	Транспортные расходы на подвоз обучающихся – членов педагогических групп для участия в днях открытых дверей в ВПО и СПО	Чел.	22	140	3080	
	Организация целевого набора	Чел.	2	90000	180000	
2	Мероприятия для студентов, получающих педагогические профессии				280000	Бюджет муниципального образования «Краснояржский район»
	Оплата труда студентов, привлеченных в качестве вожатых в лагерях, их участие в общешкольных мероприятиях	Чел.	10	10000	100000	
	Создание банка данных «Педагогические вакансии»	Час.	6	-	-	
3	Мероприятия для молодых специалистов				96000	Бюджет муниципального образования «Краснояржский район»

	Консультационная работа наставников с молодыми специалистами	Час.	50	-	-	
	Оплата съемного жилья молодым специалистам (в случае необходимости)	Мес	24	4000	96000	
					383830	