

1. Паспорт инновационного проекта

Тема инновационного проекта	Управление эффективностью взаимодействия участников профессионального сообщества в условиях виртуального интерактивного пространства (далее по тексту – ВИП)
Разработчики и исполнители инновационного проекта (Ф.И.О., должность, наименование организации)	МБУ "Информационно-методический центр в системе дополнительного профессионального образования (повышение квалификации) Гурьевского муниципального района» (далее по тексту – ИМЦ): Сотникова И.Г., директор ИМЦ Попова О.В., методист ИМЦ Никулина С.А., методист ИМЦ
Участники инновационного проекта (Ф.И.О., должность, наименование организации)	– МАДОУ «Детский сад комбинированного вида №1 «Ласточка» (директор Лютова Л.А.); – МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 10 «Теремок» (директор Вопилова С.Ф.); – МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 14 «Солнышко» (директор Иванова Е.С.); – МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 17 «Улыбка» (директор Бурдина Л.Н.) – Иные муниципальные профессиональные сообщества
Цели и задачи	Цель: организация эффективной деятельности участников профессиональных сообществ в условиях виртуального интерактивного пространства Задачи: 1. Создать условия для функционирования виртуального интерактивного пространства сетевого профессионального сообщества (технические, технологические, организационные, кадровые, нормативно-правовые и т.д.). 2. Разработать систему управления эффективным взаимодействием участников сетевого профессионального сообщества ВИП 3. Подготовить сетевые команды и организовать деятельность участников профессионального сообщества в условиях ВИП по разработке и реализации дошкольных образовательных программ.
Сроки реализации инновационного проекта	2019-2021гг
Этапы реализации (их краткая характеристика) инновационного проекта	Январь 2019 – август 2019гг. - Организационно-подготовительный этап Сентябрь 2019 – июль 2020гг. - Практический этап август 2020 – декабрь 2021 гг. - Обобщающий этап
Основные результаты инновационного проекта	– Наличие работающей системы ВИП – площадки для коллективной деятельности профессиональных сообществ и НКО (разработка проектов, методических разработок, н/п актов, соглашений, договоров). – Наличие методических рекомендаций по организации ВИП и подготовке целевых команд профессиональных сообществ. – Повышение информационно-коммуникативной

	компетентности участников ВП. – Повышение доступности участия в групповой деятельности профессиональных сообществ – Возможность для заявителей получения экспертной оценки (профессиональной и общественной) на заявленные интеллектуальные продукты и разработки. – Наличие муниципального банка информации (МБИ) коллективных разработок – социальных проектов, программ, нормативных актов и т.д.
Область изменения	Повышение уровня профессионального компетентности: в направлении ИКТ и культуры коммуникативного общения

2. Пояснительная записка

Обращение к данной теме не является случайным направлением деятельности ИМЦ. Тема органично вписывается в стратегические цели муниципальной системы образования, сформулированные на августовском совещании 2018г: ***Качество образования как приоритет профессиональной компетентности педагога.***

Развитие информационно-коммуникативных технологий в образовательной среде, профессиональная компетентность педагогов в использовании ИКТ и IT-технологий задекларирована государственным заказом, сформулированным Правительством РФ при разработке нацпроекта в сфере образования:

- создание современной и безопасной цифровой образовательной среды;
- внедрение национальной системы профессионального роста педагогических работников, охватывающей не менее 50 процентов учителей;
- формирование системы профессиональных конкурсов;
- создание условий для развития наставничества, поддержки общественных инициатив и проектов.

Так же, существует ряд нормативных документов, раскрывающих основные стратегические направления модернизации образования по развитию информационной образовательной среды:

- Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ;
- Указ Президента РФ 04.02.2010 N Пр-271 «Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа»;
- Распоряжение Правительства РФ от 17 декабря 2009 года N 1993-р «Об утверждении сводного перечня первоочередных государственных и муниципальных услуг, предоставляемых органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления в электронном виде, а также услуг, предоставляемых в электронном виде учреждениями субъектов Российской Федерации и муниципальными учреждениями».

На уровне Кемеровской области так же сформирована концепция создания единого информационного образовательного пространства региона.

Единое информационное пространство региона складывается из следующих главных компонентов:

- информационные ресурсы - содержат данные, сведения и знания, зафиксированные на соответствующих носителях информации;
- организационные структуры - обеспечивают функционирование и развитие единого информационного пространства: сбор, обработку, хранение, распространение, поиск и передачу информации;

– средства информационного взаимодействия – обеспечивают доступ к информационным ресурсам на основе соответствующих информационных технологий, включающих программно-технические средства и организационно-нормативные документы.

В рамках разработки инновационного проекта был предпринят анализ информационно-коммуникативных возможностей муниципальной системы образования, который позволил отметить, что, на сегодняшний день, при 100%-й подключенности учреждений к сети Интернет, у педагогов и руководителей образовательных учреждений существует потребность в повышении уровня профессиональной компетентности в направлении информационно-коммуникативной культуры, повышение уровня информационно-технологической грамотности.

Данная потребность была выявлена по результатам анкетирования педагогических сообществ, а так же в результате анализа результатов деятельности педагогов.

Так, на сегодняшний день сайты учреждений достаточно статичны и мало посещаемы. В своем большинстве сайты не предусматривают организацию какого-либо общения с участниками образовательного процесса, не являются образовательным ресурсом. То же самое можно сказать и о виртуальных страничках наших педагогов - в большинстве своем, они являются скорее визитными карточками педагогов, но не информационными и интерактивными ресурсами для учащихся и их родителей.

Кроме того, за прошедший год мы практиковали различные формы и методы приобщения наших педагогов к виртуальному общению на сайте ИМЦ, в рамках текущих задач. Данный опыт позволяет сделать вывод, что разовые коммуникации наших педагогов носят весьма «ограниченный» характер (по шаблону общения в социальных сетях - поставить лайки, написать восторженный лозунг "наши лучше всех", разместить фото и т.д.). Данные проявления активности, на наш взгляд, не могут быть отнесены к категории профессиональных коммуникаций, не являются конструктивными отзывами и предложениями, способными привести к решению поставленных задач.

Поэтому мы полагаем, что одной из приоритетных задач ИМЦ является организация единого (открытого и доступного) методического виртуального пространства для всего педагогического сообщества, которое представляло бы собой не только востребованный информационный ресурс, но давало бы возможность педагогам и коллективам повысить свою профессиональную компетентность, в кратчайшие сроки получить методическую поддержку и решить другие актуальные профессиональные задачи.

И, на сегодняшний день такая потребность существует у педагогической общественности муниципалитета:

- так, при ИМЦ, действует коллегиальный орган общественного управления - Координационный методический совет (далее по тексту - КМС), в состав которого входят специалисты, отвечающие за методическую работу учреждений в городских и сельских поселениях. Функциями КМС являются: осуществление методической, общественной экспертизы педагогических разработок, координация реализации инновационных проектов муниципальных площадок, координация единого муниципального плана методической работы. Специфика деятельности рабочих групп КМС требует более эффективных форм деятельности помимо очных встреч и переписки по почте – нужны технологии, позволяющие группе работать он-лайн в дистанционном режиме.

- кроме того, деятельность районных методических объединений, процессы повышения профессиональной компетентности, обобщения педагогического опыта его участников так же требуют иных подходов к организации деятельности этих профессиональных сообществ. Учитывая тот факт, что по итогам года необходимо будет обобщить результаты работы педагогического сообщества, текущих заседаний (в каникулярное время) для этого просто недостаточно, поэтому для педагогов так же актуальна потребность в доступном виртуальном пространстве.

2.1. Прогноз возможных отрицательных последствий и средства их компенсации

В процессе разработки темы нашей инновационной программы методистами был проведен SWOT-анализ: «Организация виртуального интерактивного пространства для муниципальных профессиональных сообществ»

Анализ внутренней среды

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	КОМПЕНСАЦИИ
- У ИМЦ есть правовые основы организации этой деятельности; - Есть идея ВИП, есть сайт ИМЦ, как начальная база для отработки механизмов ВИП - определить и разработать алгоритмы деятельности участников, их функционально-ролевую ответственность; - Теоретически определить систему стимулирования участников	Устаревшая материально-техническая база, программное обеспечение; - Отсутствуют IT-специалисты; - Нет финансовой возможности использовать более технологичные домены для сайта; - У ОУ, ПС отсутствует опыт сотрудничества в сетевых профессиональных сообществах	- Войти в муниципальную программу развития по обновлению оборудования; - Выиграть грантовый конкурс; - Оказывать платные услуги; - Привлечь необходимых специалистов, повысить квалификацию методистов; - Нормативно закрепить необходимость участия в ВИП; - Создать муниципальное сетевое сообщество

Анализ внешней среды

ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ	КОМПЕНСАЦИИ
- Есть государственный и социальный заказ; - Существует потребность методистов и педагогов в дистанционных формах работы; - Есть вероятность разработки ежегодного конкурса «Профи года», рейтингов лучших участников и т.д. (по согласованию с учредителем); - Возможно участие в грантовых конкурсах или включение мероприятий в программы развития различного уровня	- Образовательные субъекты не готовы участвовать в ВИП (прозрачность, ответственность); - Отсутствие реальных мотивов участия в ВИП (при недостаточной системе поддержки и поощрения); - Отсутствие финансовых возможностей развития и содержания ВИП	- Создать концепцию вариативных сценариев и возможностей ВИП; - Обеспечить мотивационный смысл участия в ВИП - Сформировать имидж участия в ВИП как престижного и привлекательного

Компенсаторные мероприятия

	ВОЗМОЖНОСТИ Есть государственный и социальный заказ; Существует потребность методистов и педагогов в дистанционных формах работы; Есть вероятность разработки ежегодного конкурса «Профи года», рейтингов лучших участников и т.д. (по согласованию с учредителем); Возможно участие в грантовых конкурсах или включение мероприятий в программы развития различного уровня	УГРОЗЫ Образовательные субъекты не готовы участвовать в ВИП (прозрачность, ответственность); Отсутствие реальных мотивов участия в ВИП (при недостаточной системе поддержки и поощрения); Отсутствие финансовых возможностей развития и содержания ВИП
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ У ИМЦ есть правовые основы организации этой деятельности; Есть идея ВИП, есть сайт ИМЦ, как начальная база для отработки механизмов ВИП - определить и разработать алгоритмы деятельности участников, их функционально-ролевую ответственность; Теоретически определить систему стимулирования участников	1. Как воспользоваться возможностями? • Разработать проект модели ВИП и системы управления; • Лоббировать проект для получения финансового обеспечения	2. За счет чего можно снизить угрозы? • Разработать систему, организовать пробы общения в ВИП для контрольной группы участников; • Обновить м/т, технологическую базу
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ Устаревшая материально-техническая база, программное обеспечение; Отсутствуют IT-специалисты; Нет финансовой возможности использовать более технологичные домены для сайта; У ОУ, ПС отсутствует опыт сотрудничества в сетевых профессиональных сообществах сотрудничества в сетевых профессиональных сообществах	3. Что может помешать воспользоваться возможностями? • Недостаточная квалификация методистов ИМЦ в области IT-технологий; • Отсутствие финансирования для поддержания системы; • технической и технологической базы целям и задачам ВИП	4. Какие самые большие опасности для организации? • Эмоциональное выгорание: организаторов ВИП из-за отсутствия возможностей развития ВИП и поддержания системы на должном технологическом уровне; • Эмоциональное выгорание участников ВИП из-за отсутствия системы поддержки и стимулирования

На данный момент сайт ИМЦ действует на бесплатном хостинге Ucoz, на страницах которого можем размещать и хранить информацию.

Для создания ВИП нужен успешный и привлекательный сайт с удобной регистрацией пользователей, понятным интерфейсом для размещения материалов пользователями, возможностью оставлять комментарии, наличием форумов, организации веб-семинаров, мастер-классов, консультаций и др. Для его создания необходимо платный хостинг, современное оборудование и оргтехника, подключение к высокой скорости Интернет.

Предпринятый анализ позволил нам уточнить цели и задачи нашего проекта, более конкретно сформулировать основные положения нашей программы, а так же определить смысловой контекст некоторых понятий и терминов, используемых в настоящей работе.

Исходя из всего сказанного, совершенно очевидно, что все участники ВИП, профессиональные сообщества, будут организованы по сетевому принципу.

Следует отметить, что идея сетевого сообщества не нова для российской педагогической общественности. Так, на сегодняшний день уже существует множество виртуальных платформ для профессионального сообщества. Например, многие наши педагоги и учреждения периодически участвуют в форумах, семинарах и вебинарах на сайтах КРИПК и ПРО, издательства «Академкнига» и т.д.

ИМЦ так же имеет опыт такого участия. Сама форма организации форумов предполагает спонтанный обмен мнениями в режиме он-лайн. Но потребность педагогической общественности на сегодняшний день состоит скорее в таком организованном пространстве, в котором возможен не только обмен мнениями, но осуществление групповой совместной деятельности для решения профессиональных задач.

2.2. Концептуальные основы инновационного проекта.

Изучая опыт различных виртуальных систем для профессиональных сообществ, мы не смогли найти такие информационные системы, в которых присутствовали бы четкие и понятные алгоритмы взаимодействия, стандартов профессионального этикета участников, функционально-ролевые позиции участников в совместной деятельности, присутствовала конструктивная обратная связь и т.д.

Поэтому нам представляется необходимым организовать такое виртуальное методическое пространство, в рамках которого будут очень четко разработаны правила взаимодействия участников профессионального сообщества, с позиций пошаговой алгоритмизации процессов деятельности сообщества, готовности участников на практике исполнять правила функционально-ролевой ответственности согласно выбранному статусу участника.

Проектируя данную систему, нам представляется необходимым предусмотреть меры стимулирования активности участников, их вклада в деятельность, а так же отработать механизмы вовлечения педагогов в обсуждение профессиональных вопросов.

Поэтому подготовка участников к сетевому взаимодействию, их компетентность и готовность к осуществлению профессиональных коммуникаций одна из важнейших задач деятельности ИМЦ на данном этапе. Мы полагаем, что сетевое взаимодействие позволит расширить "горизонты" деятельности субъектов образования за счет ресурсов партнеров, "сдвинуть точку восприятия" на собственные возможности, открыть новые перспективы развития учреждения, если выстроится единая картина муниципальной системы и произойдет осознание себя и своей роли в этой системе.

Мы полагаем, что виртуальное пространство должно быть интерактивным и отвечать следующим параметрам и характеристикам:

• **гибкость** - субъект может планировать время работы самостоятельно, а также регламентировать продолжительность работы в сети;

• **доступность** - независимо от местонахождения отсутствие ограничений в информационно-методических потребностях;

• **мобильность** - эффективная реализация обратной связи между субъектами профессионального общения является одним из основных требований и оснований успешности процесса использования сетевого информационно-технологического сервиса;

• **охват** - возможно обращение ко многим источникам методической информации одновременно (электронным библиотекам, банкам данных, и пр.), возможность получения необходимой методической поддержки. [2]/

Говоря о сетевом взаимодействии, мы считаем необходимым отметить, что данному аспекту было уделено внимание многих авторов, начиная с 70–80-х годов прошлого века (Бугрова Н. С., Тарасов С. В., Чучкевич М. М., Конаржевский Ю. А., Адамский А. И.).

Применительно к сфере образования А. И. Адамский выделяет следующие **характеристики «сетевого взаимодействия»** в противовес несетевому:

– в центре сетевого взаимодействия находится не информация сама по себе, а персона и событие. Персонами могут выступать авторские коллективы, носители инновационных педагогических технологий.

– второй компонент — «событие» предполагает ориентацию на решение некоторой задачи, для чего и инициируется событие. Причем событие инициируется персонами, заявляющими таким образом об актуальной потребности в решении этой задачи.

– нормы деятельности не задаются сверху, а естественным образом вырабатываются внутри сети образовательных учреждений, основываясь на реалиях деятельности каждого участника сети.

Образовательную сеть А. И. Адамский определяет как совокупность субъектов образовательной деятельности, предоставляющих друг другу собственные ресурсы с целью повышения результативности и качества образования друг друга.

Итак, сетевое взаимодействие — это система связей, позволяющих разрабатывать, апробировать и предлагать профессиональному педагогическому сообществу инновационные модели содержания образования и управления системой образования.

Важно отметить, что при традиционной организации методической работы все педагоги в определенном сообществе знакомы друг с другом, непосредственно контактируют между собой.

Такие прямые длительные связи могут быть минимальны, непротяженные по времени, в результате чего такое взаимодействие исчерпывает себя и становится малопродуктивным, так как ограниченные возможности коммуникации не могут обеспечивать тот уровень обмена информацией, который необходим для плодотворной работы.

При сетевой организации взаимодействия наблюдаются опосредованные связи: круг взаимодействия увеличивается, а, следовательно, результаты работы становятся более продуктивными и качественными, за счет сетевого взаимодействия у каждого участника есть уникальная возможность развития и совершенствования своих профессиональных ключевых компетенций.

Важно заметить, что при сетевом взаимодействии происходит не только распространение инновационных разработок, а также идет процесс диалога между образовательными учреждениями, между образовательными учреждениями и другими социальными партнерами, а также процесс отражения в них опыта друг друга, отображение процессов, которые происходят в системе образования в целом.

Опыт участников сети оказывается востребованным не только в качестве примера для подражания, а также в качестве индикатора, который позволяет увидеть уровень

собственного опыта и дополнить его чем-то новым, способствующим эффективности дальнейшей работы.

У участников сети наблюдается потребность друг в друге, в общении равных по статусу специалистов и учреждений.

Но было бы неправильно не указать **и возможные проблемы** при практической реализации сетевого взаимодействия, которые существуют сегодня:

- это и технологическое и техническое сопровождение самого процесса сетевого взаимодействия; и конвертируемость результатов;
- и недостаточно разработанная все еще нормативно-правовая база (особенно, при проектировании и реализации сетевых образовательных программ);
- и распределение ответственности между субъектами сетевого взаимодействия при достижении результатов;
- выделение новых позиций участников и, конечно же, механизмы финансирования; механизмы поддержки сетевых групп и их деятельности со стороны муниципальных и региональных органов власти.

И все же, именно становление сетевого взаимодействия в образовании отвечает вызовам времени, определяющим тенденции развития системы образования в целом, и способно удовлетворить потребности каждого субъекта этого взаимодействия.

Кроме всего сказанного, мы полагаем, что неотъемлемой характеристикой сетевого взаимодействия является интерактивность.

Интерактивность — понятие, которое раскрывает характер и степень взаимодействия между объектами. Обобщенно это понятие можно определить так:

- Интерактивность - это принцип организации системы, при котором цель достигается информационным обменом элементов этой системы;
- Интерактивность это не только взаимодействие и коммуникация, но, как это понимают социологи-профессионалы – это когда из быстрого и реального взаимодействия делаются выводы, принимаются реальные решения, которые мгновенно обнародуются, становятся достоянием всех, вследствие чего происходят реальные подвижки и изменения.

2.3. Понятия и термины, используемые в инновационном проекте

Понятие «виртуальное интерактивное пространство» (далее по тексту – ВИП) в данном контексте: раздел (страница) на сайте ИМЦ, отведенная для конкретного вида деятельности профессионального сообщества (разработка проектов, реализация программ, экспертиза интеллектуальной продукции, обобщение педагогического опыта и и.д.). Для каждой страницы, в зависимости от вида деятельности, существует специфичный свод правил (функции и роли, возможности и ответственность участников, этапы деятельности, сроки выполняемых работ и т.д.) исполнение которых обязательно для участников.

Понятие «профессиональное сообщество ВИП» в данном контексте: сообщество субъектов образования, объединяющихся для совместной деятельности на период решения конкретных вопросов (разработки и реализации проектов, обсуждения тем, обобщения опыта и т.д.) и взаимодействующих по сетевому принципу в условиях интерактивной виртуальной платформы по заданным алгоритмам и правилам взаимодействия. **Для данного инновационного проекта** – дошкольные образовательные учреждения, разрабатывающие и реализующие собственные инновационные программы.

Понятие «сетевое взаимодействие» в данном контексте: это система связей взаимодействующих субъектов образования, позволяющая разрабатывать, апробировать и предлагать профессиональному педагогическому сообществу инновационные продукты, способная предоставлять друг другу собственные образовательные ресурсы с целью повышения результативности и качества образования друг друга.

По А. И. Адамскому сетевое взаимодействие — это модели содержания образования и управления системой образования. Признаки сетевого взаимодействия:

- единые идеи, цель и задачи для сети;
- существование так называемой фрактальной структуры (множество ячеек сети); отсутствие единоначалия;
- открытость в системе и самой системы;
- взаимодействие «по горизонтали».

Понятие «система управления» в данном контексте: систематизированный (строго определённый) набор алгоритмов, правил и способов сбора информации о подконтрольном объекте, средств воздействия на его поведение, предназначенный для достижения определённых целей.

Понятие «образовательный проект» в данном контексте: интеллектуальный продукт коллективного творчества, разрабатываемый участниками профессионального сообщества в ВИП (программы, проекты, методические разработки, нормативно-правовые акты и т.д.).

Понятие «эффективное взаимодействие» в данном контексте: совместная деятельность участников профессионального сообщества в процессе создания коллективного интеллектуального продукта, ориентированная на достижение заданных качественных параметров результата, исполнение в минимальные сроки, с минимальными затратами ресурсов при достижении цели.

2.4. Целевые ориентиры инновационного проекта

Рабочая гипотеза инновационного проекта: Взаимодействие участников профессионального сообщества (далее по тексту – ПС) будет эффективным при условии реализации модели системы управления ВИП

Объект: Эффективность взаимодействия участников ПС в условиях ВИП.

Предмет: Реализация модели системы управления эффективным взаимодействием участников профессионального сообщества в ВИП.

Цель: Разработка и апробация модели системы управления ВИП, ориентированная на эффективное взаимодействие участников профессионального сообщества.

Задачи:

1. Организовать условия для функционирования виртуального интерактивного пространства сетевого профессионального сообщества (технические, технологические, организационные, кадровые, нормативно-правовые, регламенты процессов и т.д.).
2. Разработать модель системы управления эффективным взаимодействием участников сетевого профессионального сообщества ВИП:

- Модель составляющих компонентов системы управления;
 - Модель эффективности взаимодействия участников ПС в условиях ВИП.
3. Организовать деятельность «контрольной группы» участников профессионального сообщества в процессе разработки и реализации дошкольных образовательных программ в условиях ВИП:
 - МАДОУ «Детский сад комбинированного вида №1 «Ласточка»;
 - МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 10 «Теремок»;
 - МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 14 «Солнышко»;
 - МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 17 «Улыбка».
 4. Обеспечить функционально-ролевую компетентность участников профессионального сообщества, их готовность к сетевому взаимодействию в ВИП.
 5. Отработать на практике механизмы системы управления эффективностью взаимодействием участников в условиях ВИП.

Полагаем, что строгая регламентация процессов необходима на период обучения участников правилам и компетенциям взаимодействия в ПС, на период апробации моделей.

Как только профессионально-культурные нормы будут институализированы (т.е. восприниматься как норма, правила профессионального этикета станут общепринятыми, появятся эталоны взаимодействия), будет возможным изменение правил и систем управления качеством, адаптация их к существующим процессам и потребностям.

2.4.1. Подходы и принципы реализации инновационного проекта:

- Комплексный;
- Системный;
- Системно-деятельностный;
- Коммуникативно-деятельностный;
- Технологический;
- Процессный;
- Структурно-функциональный;
- Компетентностный;
- Дифференцированный;
- Индивидуальный.

2.5. Системообразующие принципы организации ВИП для сетевого общения профессиональных сообществ

1. Независимость членов сети, которая выражается в возможности выбора характера, направленности деятельности и формы участия в проекте. Этот аспект позволяет выдвигать в качестве приоритетного направления саморазвитие субъекта, что в современных условиях является немаловажным ввиду геометрического прогрессирования объемов потребляемой и передаваемой им информации. Поэтому каждый "элемент" системы должен развиваться самостоятельно, по выбранному им самим пути, тем самым формируя новые грани для развития партнеров.

2. Множественность лидеров, которая выражена в том, что любой участник сети является носителем определенного ресурса. Лидерство определяется готовностью члена сети к использованию своего ресурса для достижения общих целей, параллельно с реализацией собственных целей. В соответствии с предыдущим пунктом, каждый

"объект" системы имеет возможность непрерывного развития по выбранному им пути, а значит, расширяет не только объемы информации, т.е. ресурсов, но и повышает их качество, адаптирует их в соответствии с запросами партнеров.

При сетевом взаимодействии не только распространяются инновационные разработки и делятся ресурсы, но и идет процесс обмена опытом между сетевыми организациями и формирования общей позиции в сфере заданной деятельности. Средства сетевого взаимодействия позволяют субъектам совместно использовать информацию, сотрудничать в решении общих проблем, публиковать свои идеи или комментарии, участвовать в решении задач и их обсуждении, участвовать в создании общих проектов

Процесс формирования сетевого взаимодействия включает четыре этапа:

1. информационно-аналитический: процесс формирования задач и концепций развития сети, ее возможных проблем и способов их решения, подбор объектов сети;
2. мотивационно-целевой: постановка задач и способов их решения, выбор стратегии развития;
3. организационно-исполнительский: распределении сферы покрытия каждого объекта, организация управления и создание регламента сети;
4. контрольно-диагностический с выходом на конечные результаты деятельности.

Сетевое взаимодействие - система мобильная и быстро адаптируемая, обладающая высоким потенциалом к развитию, что позволяет подстраивать ее под определенное профессиональное сообщество и условия его существования. Т.е. ВИП должен обладать нормативно-правовым ресурсом вариативных алгоритмов и пространственных структур в соответствии с потребностями ПС, относительно выбранного вида деятельности.

Сетевое взаимодействие выступает в качестве системы связей для разработки, апробации и предложения новых моделей системы образования и управления ими современному профессиональному педагогическому сообществу. Именно благодаря такому взаимодействию совместное использование ресурсов каждого члена сети в частности и всей системы в целом становится наиболее эффективным.

Сетевое взаимодействие должно быть основано на неоспоримом равенстве всех участников при многообразии горизонтальных связей, что обеспечивает быструю и незатрудненную возможность обмена ресурсами, данными и информацией, кроме того, обеспечивает активное и легкое перемещение субъектов, что позволяет сократить сроки получения информации при увеличении ее объема.

Составной частью формирования сетевых коммуникаций является технология создания систем управления сетевым взаимодействием, которая включает следующие этапы:

- выявление модели сетевого взаимодействия и диагностика уровня готовности участников ПС к применению соответствующей модели управления ;
- выявление проблем, стоящих перед ПС и постановка задачи разработки модели управления процессом деятельности;
- моделирование органов управления сети;
- создание управленческо-административных команд (сети, узлов и др.), организационно-правовой аспект – правовое оформление органов управления;
- определение их функционала;
- создание системы мотивации для участников субъектов сетевого взаимодействия;
- выявление результатов командообразования и результативности деятельности сетевого взаимодействия.

Управленческо-административные команды (далее по тексту УАК) – это вид коллегиального органа управления, совмещающего административно-управленческую и профессионально-педагогическую, профессионально-методическую деятельность, решающего задачи сетевого взаимодействия профессионального сообщества.

Технология формирования УАК может быть представлена следующим алгоритмом деятельности:

- анализ деятельности ПС и всех участников коллектива;
- проектирование и создание УАК, включая тренинг командообразования;
- научно-методическое сопровождение дальнейшей деятельности участников ПС в сети.

Подготовка участников к сетевому взаимодействию в ВИП реализуется в рамках трех составляющих:

– Первая – блок повышения профессиональной компетентности для формирования способов деятельности в рамках сетевого взаимодействия.

– Вторая – реализация тренинга на командообразование, который осуществляется параллельно реализации «когнитивного» как в режиме тренингов, так и в рамках организации совместной деятельности.

– Третьей составляющей может стать процесс командообразования, который сопровождается научно-методическим и управленческим сопровождением. На этом этапе должна вестись конкретная работа в рамках функционирования УАК, планируется собственная деятельность на основе поставленной цели или выполняемых функций

Критерии эффективной УАК базируются на следующих параметрах:

- наличие согласованных и принятых (интериоризированных) целей, ценностей и норм работы у каждого члена команды;
- социально-психологическая сплоченность, гибкость и адаптивность поведения каждого по отношению к другим;
- развитая гибкая коммуникация как внутри группы (каждый – с каждым), так и с внешней средой;
- гибкая ролевая структура, в которой все подменяют друг друга и даже роль лидера «жестко» не закреплена;
- высокий уровень самоконтроля деятельности каждым членом команды и гибкое распределение ответственности;
- наличие, помимо базовых и специальных, общекомандных и управленческих компетенций;
- признание человека как личности со всем многообразием его особенностей и потребностей.

2.6. Модель эффективности взаимодействия участников ПС в условиях ВИП

№	Критерий	Показатель	Индикатор
1	Активность	Участие в ПС ВИП	- статус гость ПС; - статус участник ПС; - статус модератор проекта
2	Профессионализм коммуникаций	Содержательные аспекты качества предпринятых субъектом ходов в ПС ВИП	- познавательный - эмоциональный - практический

3	Качество результатов деятельности	Достижение ПС заданного результата с позиций качества	- соответствие заданным или нормативным требованиям
			- минимизация сроков исполнения
			- минимизация ресурсов
4	Качество взаимодействия с партнерами	Уровень сформированности совместной деятельности субъекта в рамках ПС ВИП	- когда каждый участник делает свою часть общей работы, независимо от других
			- когда общая задача выполняется последовательно каждым участником
			- когда имеет место одновременное взаимодействие каждого участника со всеми остальными
5	Субъектный вклад в процесс достижения заданного результата	Влияние деятельности субъекта на процесс формирования общего результата	- действовал только на уровне «присоединения» к общему результату»
			- наработки и предложения служили хорошим дополнением к содержанию общего проекта
			- некоторые предложения и материалы позволили реально продвинуть проект к завершению

2.7. Модель системы управления эффективным взаимодействием ПС в условиях ВИП

№	Компонент модели	Критерий	Показатель
1	Архитектура виртуального интерактивного пространства в рамках раздела сайта ИМЦ (структура, технологичность, технические возможности)	Разработанность вариантов ВИП по отношению к потребностям, целям и задачам деятельности ПС	Разработанность «сценарных» вариантов : – структур ВИП; – презентативных систем; – аналитических процессов
2	Нормативно-правовая разработанность правил взаимодействия участников сети ВИП в рамках выбранной деятельности, их институциональность	Наличие алгоритмов и регламентов процессов деятельности участников ПС в условиях ВИП с позиции достижения качественных результатов	- регламентированность и алгоритмизированность возможных процессов деятельности ПС; - декларированность правил обязательного исполнения всеми участниками ПС; - закреплённость ответственности участников через соглашение с партнерами ПС
		Функционально-ролевые модели взаимодействия участников ПС в условиях ВИП - свод правил и функциональная	– унифицированность ролевого взаимодействия участников в рамках заданных статусов на основе паритетных позиций; - обязательность их исполнения для

		ответственность относительно выбранной ролевой позиции (администратор, модератор, участник, эксперт, гость)	всех участников ПС; принятие ответственности через соглашение с партнерами ПС
3	Техническая и технологическая проработанность обеспечивающих, поддерживающих систем и механизмов ВИП (автоматизированность)	Система информационной и методической поддержки участников (своевременное реагирование на запросы участников)	- сбор информации об участниках ПС; - своевременная доставка информации и уведомлений; - содержательное обеспечение информационных и консультационных потребностей участников ПС
		Система контроля эффективности взаимодействия участников ПС и их вклада в общий результат (аналитические механизмы и презентативные системы)	- исполнение пошагового алгоритма деятельности, функциональной ответственности участниками; - исполнение заданных сроков, стандартов качества конечных результатов деятельности; - оценка вклада участников в процесс и результат деятельности
		Система поощрения и стимулирования участников (поощрительные, бонусные мероприятия)	- выдача сертификатов и дипломов; - присвоение почетных номинаций ВИП; - начисление бонусов и привилегий

Управление системой обеспечивает в определенных целях непрерывное воздействие на происходящие в ней процессы. Таким образом, управление есть процесс, а система управления - механизм, который обеспечивает эффективность этого процесса.

Отсюда под моделью управления понимается теоретически выстроенная совокупность представлений о том, как выглядит система управления, как она воздействует на объект управления, как адаптируется к изменениям во внешней среде, чтобы управляемая система могла достигать поставленных целей, устойчиво развиваться и обеспечивать свою жизнеспособность. Она включает в себя базовые принципы менеджмента, стратегическое видение, целевые установки и задачи, совместно вырабатываемые ценности, структуру и порядок взаимодействия ее элементов, организационную культуру, аналитический мониторинг и контроль за ситуацией, движущие силы развития и мотивационную политику.

Система управления сетевым профессиональным сообществом должна уметь выполнять две задачи — быстро определять интересы новых посетителей, чтобы корректно интегрировать их в уже существующую среду общения, и постоянно изучать саму среду, контролируя поведение отдельных членов сообщества. Таким образом, **формируются две подсистемы — декларативная и поведенческая**. Первая предоставляет пользователю интерфейс, позволяющий ему как можно точнее сообщать сообществу о своих намерениях и пожеланиях. Вторая контролирует действия человека и сопоставляет их с данными, полученными от него ранее. Так обеспечивается точность накопленной информации.

Накопление информации

Обычно для сбора декларативной информации о субъектах используются различные анкеты, состоящие из фиксированных наборов вопросов. В системе управления сетевым сообществом жестко фиксированной базы данных, содержащей определенные вопросы,

быть не может, поскольку она должна уметь подстраиваться под нужды конкретного посетителя. Только в этом случае пользователь будет точно и подробно сообщать о том, чего он ждет от сетевого сообщества.

Еще одним требованием к механизмам первоначального накопления информации является обеспечение естественного контекста, то есть получение от пользователя только тех сведений, которыми он хочет поделиться. Посетитель сам подскажет системе, какие уточняющие сведения могут пригодиться для решения его задачи.

Поведение

Система управления сетевыми сообществами должна не только принимать данные от пользователя, но и уметь анализировать его действия. В частности, система может фиксировать действия посетителя, его интерес к тем или иным документам, профессиональным темам и сохранять соответствующие сведения в разделе поведенческой информации.

Накопленные данные должны быть хорошо структурированными, что позволит реализовать сложный поиск с помощью достаточно простых логических правил. В правилах вывода информации допускается задействовать и различные типы отношений. Новые отношения складываются лишь том случае, когда становится понятно, как охарактеризовать каждую из сторон в виде поискового запроса.

Применение

Системы управления сетевыми сообществами используются в самых разных областях, предусматривающих общение людей с помощью компьютерных сетей. Эта универсальная технология обеспечивает поиск единомышленников, нужных специалистов, партнеров, организацию взаимодействия и постоянное вовлечение в сообщество новых членов. Наиболее характерной ее реализацией являются порталы — как общедоступные, так и корпоративные.

С помощью системы управления сетевыми сообществами можно организовать четкие взаимосвязи между различными «составляющими», которые имеют отношение к деятельности компании, такими как сотрудники, клиенты, документы, предлагаемые товары и услуги. Правильная «настройка» взаимосвязей позволяет повысить эффективность работы профессионального сообщества, в частности уменьшить количество дублирующихся операций и должностей. Обеспечивается и персональное распространение информации, и точный поиск документов в соответствии с интересами конкретного пользователя, и многое другое.

3. Прогнозируемые результаты инновации.

Январь 2019 – август 2020гг. - организационно-подготовительный этап

1. Теоретическая, нормативно-правовая разработанность всех содержательных компонентов моделей:

- системы управления эффективным взаимодействием ПС в условиях ВИП;
- эффективности взаимодействия участников ПС в условиях ВИП.

2. Готовность образовательных субъектов «контрольной группы» к сетевому взаимодействию в условиях ВИП:

- Понимание целей и задач профессионального сообщества;
 - Интериоризированность норм и правил, регламентирующих взаимодействие ВИП;
 - Принятие ответственности за исполнение условий взаимодействия (возможно через соглашение с партнерами);
 - Компетентность в области профессиональных коммуникаций с сетевыми партнерами;
- Сформированность управленческо-административной команды.

3. Техническая и технологическая обеспеченность ВИП на сайте ИМЦ для организации деятельности ПС.

Сентябрь 2020 – июль 2021гг. - практический этап

1. Наличие мониторинговых исследований по результатам апробации моделей:
 - системы управления эффективным взаимодействием ПС в условиях ВИП;
 - эффективности взаимодействия участников ПС в условиях ВИП.
2. Наличие пакета материалов по управлению проектом, наличие образовательных проектов участников ПС («контрольная группа»).
3. Наличие опыта взаимодействия субъектов образования в сети и управления эффективностью этого взаимодействия.

Август 2021 – август 2022 гг. - обобщающий этап

1. Методические рекомендации, сборники материалов по организации системы управления эффективным взаимодействием участников профессиональных сообществ в условиях ВИП.

4. Ожидаемая социальная эффективность:

1. **Повышение качества педагогических разработок муниципальной системы образования.**
2. **Повышение квалификации участников ВИП:**
 - Использование IT-технологий;
 - Повышение информационной культуры оформления педагогических разработок;
 - Навыки поведения в профессиональных сетях, культура ведения профессиональных коммуникаций;
 - Повышение уровня методической грамотности в процессе ОПО;
 - Освоение алгоритмов процессов деятельности участия в ПС ВИП.
3. **Повышение функциональных возможностей сайта ИМЦ как информационно-методического, коммуникативно-деятельностного ресурса для ПС и педагогов:**
 - Методический банк информации педагогических разработок (МБИ), структурированный по уровням профессиональной компетентности;
 - Функционирование методических площадок для целевой деятельности – разработка, реализация проектов; проведение внешней экспертизы (методической, общественной); ОПО; решение проблем и вопросов педагогической деятельности в рамках ПС;
 - Ресурсный банк актуальной информации для ПС (по заявкам и предложениям ПС, информирование о научно-методических новинках; анонсы и отчеты о муниципальных методических событиях; сообщения о возможностях и вариантах повышения квалификации для различных категорий участников).
4. **Повышение доступности участия в методической деятельности для всех участников муниципальной системы образования (ОУ, ПС, педагоги):**
 - Процессы ВИП прозрачны и понятны;
 - Участие в процессах ПС доступно при удаленном доступе;
 - Процессы деятельности действуют в режиме он-лайн;
 - Нет ограничений в участии при условии, что субъект сам выбирает функциональный статус своего участия в ПС.

5. Повышение активности участия в муниципальных методических событиях субъектов муниципальной системы образования в условиях ВИП:

Увеличение количества участников, заявившихся на деятельность в ВИП – образовательных учреждений, профессиональных сообществ, педагогов.

5. Интеллектуальная продукция по итогам реализации инновационного проекта

1. Описание технических и технологических условий функционирования ВИП.
2. Описание модели системы управления эффективным взаимодействием участников сетевого профессионального сообщества ВИП.
3. Пакет документов, обеспечивающих регламентацию процессов, правил и условий взаимодействия участников в деятельности.
4. Разработанность положений о процессах сбора информации о результативности участников, оценки вклада в деятельность, критериях эффективности.
5. Описание системы мониторинга эффективности взаимодействия участников ПС в условиях ВИП.
6. Разработанность положений, механизмов и способов стимулирования активности участников, эффективности деятельности по достижению результатов.
7. Методические рекомендации по организации системы управления эффективным взаимодействием участников.

6. Состав участников инновационного проекта

№ п.п.	Ф.И.О. участников инновационного проекта	Должность, категория, ученая степень, звание (если имеется)	Функциональные обязанности в ходе реализации инновационного проекта
1.	Сотникова Ирина Геннадьевна	Директор ИМЦ	Руководитель проекта
2.	Попова Олеся Витальевна	Методист ИМЦ	Организатор ВИП
3.	Никулина Светлана Александровна	Методист ИМЦ	Организатор методических событий

7. Календарный план реализации инновационного проекта

Январь 2019-август 2020гг. - организационно-подготовительный этап

Цель: создание условий для обеспечения качественной реализации инновационного проекта.

Перечень запланированных мероприятий	Сроки проведения	Ответственные исполнители	Результат
--------------------------------------	------------------	---------------------------	-----------

1. Разработка методологических подходов к организации управления инновационным процессом на всех уровнях, при котором каждый компонент модели и участники процесса имеют свои конкретные функции и информационные связи. 2. Разработка сетевой модели ВИП, механизмов управления эффективностью взаимодействия участников ПС	Январь – май 2019г	Никулина С.А., методист	Нормативно-правовая разработанность системы управления эффективным взаимодействием ПС в условиях ВИП; Нормативно-правовая разработанность эффективности взаимодействия участников ПС в условиях ВИП
1. Организация работы постоянно действующего семинара по развитию коммуникационных компетенций и участников ПС. 2. Формирование команды сетевых партнеров, их готовности к взаимодействию в условиях ВИП, разработка механизма диагностики готовности. 3. Разработка алгоритма сетевого проектирования образовательных проектов участников ПС. 4. Разработка и подписание партнерских соглашений, обеспечивающих исполнение функциональных ответственности участников в процессе деятельности. 5. Формирование календарного плана реализации деятельности участников ПС в ВИП. 6. Отработка пробных, обучающих операций взаимодействия партнеров в ВИП	Январь 2019г – май 2020г	Троеглазова О.В., методист	Готовность образовательных субъектов «контрольной группы» к сетевому взаимодействию в условиях ВИП: – Понимание целей и задач профессионального сообщества; – Интериоризированность норм и правил, регламентирующих взаимодействие ВИП; – Принятие ответственности за исполнение условий взаимодействия (возможно через соглашение с партнерами); – Компетентность в области профессиональных коммуникаций с сетевыми партнерами;
1. Разработка технологических алгоритмов обеспечения деятельности ПС в условиях ВИП. 2. Разработка вариативности сценариев технического исполнения процессов деятельности ПС на страницах сайта ИМЦ 3. Обновление базовых технических характеристик оборудования, обеспечивающего ВИП.	Январь 2019г – август 2020г	Попова О.В., методист	Техническая и технологическая обеспеченность ВИП на сайте ИМЦ для организации деятельности ПС.

1. Разработка нормативно-правовых оснований, критериев, показателей, параметров, обеспечивающих отслеживание и оценивание вклада участника в общегрупповой результат ПС. 2. Формирование возможных вариантов презентации аналитических материалов. 3. Разработка системы поощрения и стимулирования участников ПС	Январь-2019г – август 2020г	Калачикова О.Н., методист	Наличие технологизированных и автоматизированных систем информационного и аналитического обеспечения ВИП относительно деятельности участников ПС.
---	-----------------------------	---------------------------	---

Сентябрь 2020 - июль 2021гг. - практический этап

Цель: практическая апробация разработанных моделей на предмет их работоспособности, проверка истинности рабочей гипотезы

Перечень запланированных мероприятий	Сроки проведения	Ответственные исполнители	Результат
1. Проведение координационных мероприятий по реализации проекта, принятие управленческих решений по коррекции или улучшению процессов 2. Осуществление мониторинга работоспособности моделей, относительно достижения результатов инновации 3. Сбор и систематизация данных	Сентябрь 2020г – июль 2021г	Все методисты	Наличие мониторинговых исследований по результатам апробации моделей: – системы управления эффективным взаимодействием ПС в условиях ВИП; – эффективности взаимодействия участников ПС в условиях ВИП. Наличие пакета материалов по управлению проектом, наличие образовательных проектов участников ПС («контрольная группа»).
1. Реализация деятельности участниками ПС по управлению инновационными проектами учреждений 2. Формирование базы данных по каждому этапу алгоритма деятельности 3. Привлечение новых участников к деятельности ПС			Наличие опыта взаимодействия субъектов образования в сети и управления эффективностью этого взаимодействия.

август 2021 – август 2022 гг. - обобщающий этап

Цель: подведение итогов инновационной деятельности, анализ и обобщение результатов, разработка методических рекомендаций по организации эффективного взаимодействия участников ПС в условиях ВИП

Перечень запланированных мероприятий	Сроки проведения	Ответственные исполнители	Результат
--------------------------------------	------------------	---------------------------	-----------

1. Экспертная оценка результатов осуществления инновационной деятельности 2. Системный и структурный анализ материалов инновации 3. Выявление соответствия полученных результатов цели и задачам инновационного проекта, идее рабочей гипотезы 4. Оценка эффективности реализации проекта 5. Трансляция инновационного опыта на методических событиях различного уровня.	август 2021 – август 2022г	Все методисты	Методические рекомендации, сборники материалов по организации системы управления эффективным взаимодействием участников профессиональных сообществ в условиях ВИП.
--	----------------------------	---------------	--

8. Управление инновационным проектом.

Управление инновационным проектом осуществляется в рамках коллегиальных органов				
№	Название органа управления	Функции, полномочия	Периодичность	Ответственный
1	Совет управления образования Гурьевского муниципального района	Присвоение и снятие статуса Муниципальной инновационной площадки, осуществление контроля за реализацией Программы инновационной деятельности	1 раз в год	Лукина Е.И., начальник управления образования АГР, председатель СУ
2	Координационный методический совет при ИМЦ	Координация инновационных процессов учреждения относительно результатов проекта, методическая и общественная экспертиза достижения целей	1 раз в год	Сотникова И.Г., директор ИМЦ, председатель КМС
3	Управленческо-административная команда ПС ВИП	Координация деятельности всех участников сетевого ПС относительно эффективности взаимодействия и исполнения календарных сроков и алгоритмов выбранной деятельности	Согласно этапам проекта	Руководители инновационных площадок, участников ПС ВИП: ДОУ №1,10-,15,17
4	Творческая группа методистов ИМЦ	Управление системой реализации проекта относительно результатов, процессов, функциональной ответственности участников и эффективностью взаимодействия	Еженедельно	Троеглазова О.В., методист по инновационной деятельности
5	Творческие группы учреждений, участников сетевого ПС ВИП	Управление инновационными процессами учреждения, эффективностью взаимодействия участников инновации в ПС ВИП	Еженедельно	Руководители учреждений: Лютова Л.А., Вопилова С.Ф., Иванова Е.С., Бурдина Л.Н.