



**НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА: Коллаборация профессиональных педагогических сообществ района «ПРОкомьюнити в мире VUCA»**

**ЦЕЛЬ:** решение стратегических задач развития системы образования через развитие активного и адаптивного педагогического сообщества района как инструмента наращивания профессиональных компетенций педагогов, реализации их творческого потенциала, прокачки метанавыков, помогающих синтезировать знания из разных источников, соединяя их со своим опытом и создавать свою уникальную базу знаний.

**ЗАДАЧИ ПРОЕКТА:**

- Формирование новой архитектуры ПРОкомьюнити, упорядочивание рабочих процессов педагогических сообществ, их институализация.
- Развитие форм профессионального общения и социального партнерства в том числе с применением IT-технологий.
- Оформление ценностей, принципов и правил коллаборации.
- Выявление и привлечение в актив сообщества компетентных и проактивных педагогических работников, готовых принять роли: лидеров изменений; педагогов – наставников, тьюторов, коучей; экспертов; организаторов деятельности профессионального сообщества, активаторов, консультантов и др.
- Создание особых возможностей для лидеров членов активов ПРО комьюнити (педагогической элиты) – «**Prof-акселератор**» по трем направлениям: новации в образовании; эффективное обучение взрослых: подходы и особенности; компетенции, которые пригодятся: наставник/тьютор/коуч/тренер, дизайнер образовательных программ и др. в сочетании с персонифицированным сопровождением профессионального развития и карьерного роста.
- Организация повышения квалификации сотрудников ИМЦ с целью приобретения компетенций, необходимых для эффективной координации деятельности ПРОкомьюнити: наставник/тьютор/коуч/тренер, методист образовательных программ, комьюнити-менеджер, SMM-менеджер, управление проектами и др.
- Внедрение в районе каскадного обучения педагогических работников с опорой на актив ПРОкомьюнити.
- Построение системы мотивации и геймификации.

**АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА.** Почему тема сообществ, или как мы определили ПРОкомьюнити, так актуальна? Сообщества сегодня являются источником сохранения и распространения знаний, теплицами развития новых компетенций, рождения и внедрения лучших практик в профессиональной среде, инкубаторами культуры сотрудничества. Они генерируют доверие и позволяют облегчить поиск новых идей для того, чтобы создавать инновации. Происходит смещение от единоличного лидерства к лидерству групп и сообществ. Источниками авторитета в профессиональной среде становятся социальные группы и сообщества, поэтому «Управление сообществами» становится одной из ключевых компетенций ИМЦ как официального стратегического лидера развития образования в районе. Построение системы сообществ — это неспонтанный процесс, его нужно контролировать и возвращать. Если сообщество не контролировать, то оно может привести к репутационным рискам для имиджа района.

**На удовлетворение каких потребностей, запросов направлен проект:**

**Глобальная:** достижение целей Национального проекта «Образование».

**Внутренняя (зачем ИМЦ сообщество)** – не хватает собственных ресурсов для достижения поставленных целей развития образования, есть потребность в более оперативном и продуктивном взаимодействии с педагогическими работниками как со разработчиками и сореализаторами образовательных решений.

**Окружение – педагогические работники, которых мы хотим объединить.** Зачем педагогическое сообщество потенциальным участникам? Какие свои задачи они будут решать в нем? **Предполагаем:** развитие, образование, источники работоспособности, профессиональные увлечения, передача навыков, признание и др.

### **КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ЗАМЫСЛА ПРОЕКТА.**

Как хотят учиться новому и переучиваться взрослые люди, педагогические работники района? Какую ценность несут для них действующие формальные и неформальные профессиональные структуры? На эти и другие вопросы мы искали ответ, изучая данные проведенного ИМЦ весной 2021 г. опроса учителей, председателей школьных методических объединений (далее – МО) и методистов. Наши выводы коррелируются с мнениями, часто озвучиваемыми на ведущих образовательных событиях страны и в СМИ: в тренде обучение на рабочем месте (или рядом), потребность в реализации формата «равный – равному», акцент – меньше теории, больше практики, запрос на технологичность предлагаемых образовательных решений при отрицании дистанционного формата в чистом виде.

В соответствии с полученными данными от педагогов, учитывая их индивидуальность, богатый жизненный и профессиональный опыт, установки, разные жизненные цели, социальные ограничения (мало свободного времени на учебу, наличие семьи и работы) и др. разумно предположить их добровольную вовлеченность в наиболее эффективный формат обучения через взаимодействия – «горизонтальное обучение», которое может и должно быть основной целью деятельности школьных и районных МО. Однако, как показала практика и данные нашего микроисследования, это происходит в недостаточном для достижения желаемых результатов объемах и качестве.

Педагогические сообщества\* (МО) являются привычным фактором функционирования районных систем образования. Длительное время они успешно справлялись с функцией помощников учителей и опоры для методических служб. Динамика изменений, происходящих в обществе и образовании, кадровый дефицит профессионалов, цифровизация процессов, нарастающий темп жизни и многие другие факторы современной реальности привели к разрыву между привычной системой работы педагогических сообществ и вызовами VUCA и BANI. Почти всё в системе традиционно функционирующих МО, создавалось под более предсказуемые условия и времена, поэтому это не работает в неопределенной среде.

Осознание лидерами действующих педагогических сообществ этого факта, понимание того, что они не могут предвидеть и управлять изменчивостью приводит к их фрустрации, выгоранию и деятельность сообществ становится «неживой», формальной.

Нет оснований надеяться, что неопределенность – явление кратковременное, надо привыкать к мысли, что это перманентное состояние, и учиться им управлять. В этой ситуации фрагментарные новации в виде IT-решений, конкурсов, профильных нестандартных событий и другие полезные и нужные факты методической жизни способны поддержать, но не перевести на новый виток развития жизнь профессиональных сообществ, сделать их активной средой обучения, базирующаяся на внутренней мотивации педагога, которая является ресурсом для преодоления персональных профессиональных дефицитов, а значит, предоставляющая каждому участнику сообщества возможности для личностно-профессионального роста, самоутверждения в профессии, полного раскрытия педагогических способностей.

Изучая описания аналогичных проектов, мы обратили внимание, что большая их часть сфокусирована исключительно на сетевой (в информационной сети, [например](#)) форме организации взаимодействия, что объяснимо текущими реалиями. Не отрицая, а планируя развитие в направлении диджитализация деятельности сообщества, мы делаем акцент на внедрении современных очных форм коллаборации и взаимообучения его членов, построении гибридного формата его жизнедеятельности, как, с нашей точки зрения,

наиболее комфортного и продуктивного.

Анализируя организацию деятельности профессиональных педагогических сообществ, нами было отмечено доминирование двух противоположных подходов: свободные и самоорганизующиеся или жестко регламентированные с обязательностью участия. Деятельность первых, сейчас преимущественно протекающая в интернет пространстве, во многом носит ситуативный и стихийный характер, они трудноуправляемы и как следствие этого не могут выступить инструментарием для достижения долгосрочных управленческих целей, да и опыт показывает, что для долгого профессионального существования сообществам нужны и структура, и контроль.

Вторые, на первый взгляд, наиболее пригодные для планомерного достижения желаемого результата, не оправдывают надежды именно по причине организационной жесткости и обязательности, вступающей в противоречие со стремлением педагогов к свободе выбора и самореализации, тормозящим инициативность, креативность и подавляющим духа товарищества.

Мы выбрали отличную стратегию **создания сообществ – ПРОКомьюнити, имеющее четкую структуру и базирующееся на принципах:**

– Решение стратегических вопросов, важных для системы образования района. Эффективное сообщество работает на будущее, занимается реальными задачами, которые ставит руководство, отвечает за долгосрочное развитие тех или иных направлений развития образования.

– Определение целей и отчетности. Они должны стать частью системы образования, а значит, им надо указывать общий курс и ставить четкие задачи. Четко сформулированные задачи и необходимость отчитываться не препятствуют обмену идеями и информацией. Наоборот, они держат сообщества в тонусе, направляют их интеллектуальную деятельность в нужное русло.

– Сотрудничество равных и коллегиальность. Лидер сообщества координирует его работу, задавая ей направление, руководит дискуссиями, связывает между собой членов сообщества, но не имеет над ними формальной власти.

– Грамотное управление. Для укрепления сообществ в системе образования, они должны взаимодействовать с руководством района на официальной основе и по всем понятным принципам. Определенный районом координатор деятельности ПРОКомьюнити (ИМЦ) пользуется технологиями мягкого управления, определяет куратора, который понимает цели и значимость конкретного сообщества, тогда он сможет прокладывать для сообщества общий курс, учитывая его долгосрочные профессиональные интересы, в противном случае он будет не столько руководить его работой, сколько мешать ей.

– Высокие ожидания. Хотя отношение начальства — субстанция нематериальная, оно важно для сообществ. Важно быть заинтересованными на деле, а не на словах.

– Усиление значимости сообществ. Внимание руководства и регулярность его взаимодействия с сообществами. Обеспечение необходимой научной поддержки. Обучение лидеров сообществ (как работа сообществ соотносится с целями развития районной системы образования, как управлять сообществом, какую поддержку оказывает ИМЦ, какими должны быть результаты работы и т.д., лидеров надо учить формулировать задачи, пополнять ряды сообщества авторитетными специалистами и определять итоговые показатели деятельности), особые возможности профессионального развития и карьерного роста для активов.

– Разумная диджитализация. Простые в использовании и знакомые ИТ-технологии – сложные большинству сообществ не нужны. Им, как правило, достаточно ресурса для общения, банка методических материалов, локаторов информации по источникам профессиональных знаний, видеоконференцсвязи и сайта.

То, что мы можем собрать ряд педагогических работников в одном месте, не означает, что они обязательно станут сообществом. Наша задача – организовать их. Привить идеи и ожидания, предложить структуру или форму, очертить процессы, вовлечь в какое-либо виды деятельности тем самым преобразовать группу в сообщество, во что-то (общественное), превосходящее границы индивидуалов, из которых состоит группа. Далее поддерживать активность ПРОКомьюнити, т.е. выступить в роли мобилизаторов и фасилитаторов их

активности. Управление сообществами – это особый вид управленческого искусства, которому надо учиться, как и управлению проектами. Поэтому проект предполагает образовательный трек для сотрудников ИМЦ, с овладением ими необходимыми компетенциями.

## ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

| Содержание этапа   | Сроки            |
|--|------------------|
| Анализ – дизайн – документирование общего видение проекта – назначение участников команды проекта – проектирование рабочих процессов и требований к ним – определение необходимого количества спринтов и их продолжительность – выбранном инструменте гибкого управления проектом – фиксация ожидаемых результатов работы – начальный спринт (предполагает первичное тестирование на практике) | 08.2021- 01.2022 |
| Предполагается 5 спринтов, детали каждого следующего спринта планируются только по завершении предыдущего. Этот итеративный процесс позволяет команде проекта адаптировать план каждого спринта на основании результатов предыдущего.  | до 08.2024       |

**Мероприятия** фиксируются в выбранном инструменте гибкого управления проектами

**ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ:** в рамках текущего финансирования ИМЦ и средств от приносящей доход деятельности, текущего финансирования ОУ района, входящего в программы, финансируемые в рамках реализации НП «Образование». Возможна грантовая поддержка, а также использование ресурсов потенциальных стейкхолдеров, готовых выступить соорганизаторами.

**Ожидаемые результаты реализации проекта.** Данный проект нацелен на поиск и внедрение системных изменений, в результате реализации, которых в районе:

- Активно и в ногу со временем действует ПРОкомьюнити, обеспечивающая возможность «горизонтальное обучение» педагогических работников района: равный доступ к образовательным ресурсам, независимо от местонахождения, времени суток, возраста и наличия профессионального опыта; поддержка опытных специалистов в стремлении поделиться своими достижениями; методическая помощь начинающим специалистам; повышение активности педагогов и т.д.
- Сообщества способны к целенаправленному расширению сети (сознательно пополняют свои ряды, чтобы круг специалистов, к которым можно обращаться за консультациями, был как можно более широким), самопроверке на «моральный износ» и устаревание, запуску механизмов изменений.
- Сформирован пул профессиональной, мотивированной педагогической элиты как драйвер развития и ресурс для организации персонифицированной поддержки педагогов, построения их индивидуальных образовательных маршрутов в соответствии с выявленными профессиональными дефицитами.
- Увеличилась вовлеченность и удовлетворённость педагогических работников деятельностью сообществ, за счет реализации комплекса мероприятий, поддерживающих удобство, персонификацию и интерес.
- Всем специалистам, которые будут вовлечены в работу с проектом предоставлены программы (маршруты) обучения. Сотрудники ИМЦ и ряд членов сообщества освоили смежные профессиональные компетенции, несущие новую ценность в организацию непрерывного процесса профессионального развития педагогических работников, имеющих потенциал для продуктивного переноса в деятельность ОО.
- Мероприятия проекта находят отражение в конструкторе индивидуальной траектории профессионального роста ЦНППМ СПБАППО.
- Реализация проекта является эффективным управленческим решением, нацеленным

на создание условий для обеспечения роста качества образования в соответствии с показателями Мотивирующего мониторинга, определенными [распоряжением Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210](#).

**Участники реализации проекта:** специалисты отдела образования, руководящие работники ИМЦ, [педагогический актив, руководители ОУ, в которых эти педагоги осуществляют трудовую деятельность](#).

**Руководитель  
рабочей группы**

Лужецкая Ирина Геннадьевна, директор ИМЦ  
Московского района.

**Взаимосвязь с направлениями НП «Образование»**

«Современная школа»

\* СООБЩЕСТВО — это группа людей, состоящая из пяти и более человек, регулярно вступающих в личное или виртуальное коммуникативное взаимодействие друг с другом с целью обмена практикой и опытом, выработки и поиска новых знаний, разработки более эффективных подходов в вопросах решения существующих профессиональных задач.