

ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ СЕТЕВЫМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ОКРУГА В АЛТАЙСКОМ КРАЕ

© Каленкович О.М.*, Калашникова Н.Г.♦

Алтайский краевой институт повышения квалификации
работников образования, г. Барнаул

В статье представлен опыт организации сетевого взаимодействия образовательных учреждений края внутри школьного образовательного округа, подняты проблемы эффективного управления школьным образовательным округом.

*«Мы только узлы во всеобщей сети текущей информации»
Вилем Флуссер*

Современные философы представляют понимание мира как мира сетей. Каждый элемент мира при этом может быть рассмотрен как узел сети, который при его визуальном увеличении сам оказывается сетью. Внутри любой сети работают общие принципы, стратегии, законы.

Сетевое взаимодействие образовательных учреждений в современных условиях становится одной из высокоэффективных инновационных технологий, позволяющих образовательным учреждениям не только выживать, но и динамично развиваться.

Организация сетевого взаимодействия на современной стадии развития образования требует серьезного ресурсного обеспечения – кадровых, программных, технических, технологических, управленческих, организационно-правовых, финансовых и других ресурсов.

Одной из отличительных особенностей развития современной системы образования Алтайского края является направленность на обеспечение доступного качественного образования независимо от места жительства обучающегося. При этом учитывается, что в крае более 80,0 % малочисленных школ. Основная задача управления образованием в этих условиях заключается в объединении ресурсов школ для решения проблемы качества образования, предоставления учащимся, родителям больших возможностей в выборе форм получения образования; обновлении содержания, форм и методов организации учебного процесса; в выборе различных типов образовательных учреждений. В этих условиях актуальным становится

* Старший преподаватель кафедры Менеджмента и экономики образования.

♦ Проректор по инвестициям и инновациям, доктор педагогических наук, профессор.

ся развитие способов управления образовательной сетью (региональной, муниципальной, школьной). Охарактеризуем сеть как объект управления.

Школьные округа формируются в крае как сеть образовательных учреждений, взаимодействующих по достижению общей цели, обладающих общими ресурсами для их достижения, имеющих единый центр управления. Региональная сеть образовательных учреждений представляет собой совокупность образовательных (управленческих) округов, краевых учреждений образования, краевых методических объединений. Муниципальная сеть – это сеть школьных округов и учреждений образования. Рассмотрим школьный образовательный округ как сеть образовательных учреждений, объединенных договорными обязательствами в целях обеспечения максимально возможной доступности качества образования для каждого обучающегося. Школьный округ как элемент сети можно охарактеризовать по следующим параметрам, разработанным доктором педагогических наук, профессором Н.Г. Калашниковой:

- наличие структурных компонентов сети: общеобразовательные учреждения; школы-интернаты; кадетские школы; дошкольные образовательные учреждения; образовательные учреждения дошкольного и младшего школьного возраста; общеобразовательные учреждения дополнительного образования детей, начального и среднего общего образования; учреждения культуры, здравоохранения и др.. Структура сети является гибкой и открытой, т.е. с одной стороны она позволяет учреждениям выстраивать горизонтальные связи в соответствии с изменением запроса к системе образования, с другой – реализовать различные образовательные траектории с использованием социально-культурной инфраструктуры. На начальном этапе развития состав школьного округа края определялся территориальным принципом. Ядром школьного образовательного округа выступает Базовая школа. Состав школьного образовательного округа закрепляется приказом муниципального органа, обеспечивающего управление в сфере образования. Чаще всего в состав округа входят образовательные учреждения (школы, детские сады, учреждения дополнительного образования), реже учреждения культуры (например, дома культуры) и здравоохранения (фельдшерские, медицинские пункты) и др. Опыт развития сетевого взаимодействия показывает, что из 247 школьных округов 83,0 % – включают в себя только образовательные учреждения, причем в большинстве – школы; 17,0 % школьных округов – учреждения культуры, здравоохранения. В каждом муниципалитете их от одного до двадцати;
- наличие цели, объединяющей элементы сети. Общая цель округа – создание условий для обеспечения равного доступа к образованию и повышение качества образования за счет концентрации образова-

тельных ресурсов, адекватных определенному этапу обучения. В рамках школьного округа согласуется понятие качества образования, разрабатывается модель управления качеством образования. С одной стороны, каждое учреждение округа определяет для себя критерии и показатели качества образования, с другой – определяются сетевые характеристики качества образования, достижения которых возможно за счет объединенных ресурсов. Факт объединения ресурсов закреплён в Договоре, который заключается между учреждениями округа. Как правило, предметом Договора выступает объединение (кооперация) различных ресурсов учреждений (кадровых, информационно-методических, дидактических, материально-технических, информационно-коммуникационных);

- наличие объединенных ресурсов. Базовыми ресурсами округа становятся кадровые, образовательные, информационно-технические, обеспечивающие образовательный процесс. Каждое учреждение, включенное в округ, получает доступ ко всем объединенным ресурсам и тем самым усиливает свои собственные возможности. Ключевым ресурсом является кадровый. Каждый школьный образовательный округ определяет сетевые требования к уровню подготовки педагогических кадров. Создание коммуникативной образовательной среды по обмену кадровыми ресурсами учреждений способствует повышению качества образования и надежности функционирования каждого учреждения как в отдельности, так и всей системы в целом. Педагог округа, в том числе из малокомплектной школы, становится с одной стороны уникальным ресурсом сети, с другой – имеет возможность развивать свою профессиональную компетенцию за счет общих ресурсов. В крае в качестве механизмов взаимодействия по обмену опытом выступают школьные методические объединения, окружные семинары, открытые уроки, практикумы, конференции. Объединенные образовательные, информационно-коммуникационные, воспитательные ресурсы способствуют успешной социализации школьников. Сетевые проекты, конкурсы, олимпиады, соревнования создают условия для организации социально значимых видов деятельности школьников, развития их предметной, коммуникативной компетенции. За счет сетевого взаимодействия внутри округа учащиеся приобретают возможность получить расширенный спектр образовательных услуг;
- наличие индивидуальных и коллективных пользователей округа. Индивидуальными пользователями сети являются учащиеся, их законные представители (родители, опекуны, попечители и др.), учителя; коллективными – учреждения школьного округа. Круг пользователей сети не ограничивается территориальным принципом;

- пом. Округ открыт и, соответственно, любой ученик, педагог, учреждение края может принимать участие в сетевых событиях округа;
- гибкая управленческая структура, сопряженная с уже действующими муниципальными органами, осуществляющими управление в сфере образования. В Алтайском крае управление школьным округом имеет следующую структуру. Высшим руководящим органом школьного округа является Совет директоров, который создается при Базовой школе. Руководитель Совета округа – выборная должность, но на первом этапе развития округа это директор Базовой школы как наиболее подготовленный менеджер образования. Анализ Положений о Совете директоров школьного округа свидетельствует, о том, что он имеет широкие полномочия – это определение структуры управления округом, общей стратегии его развития, путей обеспечения доступного качественного образования, которые фиксируются в виде долгосрочного плана работы.

В качестве механизмов управления школьным округом выступают конференции, советы различного уровня. Общая конференция округа на основе анализа эффективности его деятельности корректирует план работы. Методические объединения учителей, классных руководителей, заместителей директора школ, научно-методический совет на основе анализа результатов ГИА-9, ЕГЭ организуют повышение квалификации педагогов округа; методическое, информационное сопровождение образовательного процесса. Часть школьных округов (16,0 %) создает временные рабочие группы, обеспечивающие разработку и реализацию проектов по различным направлениям (спортивно-оздоровительные, научно-методические и др.). Между заседаниями Совета директоров работу групп согласует Координационный совет (создан в 3,0 % округов края), деятельность которого связана с организацией выполнения решений Совета директоров, изучением эффективности деятельности округа. Координационные Советы, как правило, возглавляются одним из представителей (руководителей) образовательного учреждения округа.

Процесс управления округом основывается на соблюдении ряда принципов управления, описанных в работах В.А. Сластенина:

- принцип демократизации и гуманизации управления предполагает развитие самостоятельности и инициативы руководителей структурных элементов системы образования. В рамках округа это реализовано в открытости обсуждения и принятия управленческих решений. Сегодня наиболее полно этот принцип реализуется в 23,0 % школьных округов края. Возможная причина, затрудняющая реализацию данного принципа – дефицит необходимых компетенций у руководителей округа, сложившиеся стереотипы административного руководства. Проблема гуманизации управления, заключается в том, чтобы в каждом управленческом решении учитывались индивидуальность

и основные направления инновационной деятельности субъектов управления. В управлении школьным округом, наблюдается процесс перехода от административного воздействия к сотрудничеству, соуправлению. Так, каждая школа округа является координатором деятельности по одному из ключевых направлений развития. Стратегические (рабочие) команды округа по направлениям возглавляются представителем школы-координатора;

- принцип гласности в управлении основывается на открытости, доступности информации. В Алтайском крае на сайтах Базовых школ созданы разделы, освещающие работу школьного образовательного округа, другие школы округа делают ссылки на сайты Базовой школы. В этих разделах представлены нормативно-правовая база деятельности округа, сетевые планы работы, публичный отчет о результатах деятельности округа, реализуемые проекты. Регулярные отчеты о работе школьных округов представлены на сайтах Базовых школ, при этом 54,0 % округов – через новостную ленту; 46,0 % – через публичный отчет.
- принцип системности и целостности в управлении. Поскольку школьный образовательный округ является сложным объектом управления, он требует от коллективного субъекта управления целого ряда дополнительных профессиональных компетенций. К таким профессиональным компетенциям, позволяющим руководителям эффективно решать задачи по управлению развитием школьного образовательного округа, можно отнести проектирование структуры округа как системы, моделирование механизмов управления им, разработка стратегии сетевого взаимодействия учреждений внутри округа.
- принцип рационального сочетания централизации и децентрализации обеспечивает условия для обсуждения и принятия управленческих решений на профессиональном уровне, исключает дублирование и повышает координацию действий всех структурных элементов объекта управления. При активном развитии горизонтальных связей учреждений образования внутри школьного округа, преобладании координационного типа их взаимодействия повышается эффективность механизмов управления округом, что приводит к децентрализации. Любая инициатива школы округа может сделать ее центром школьного округа или школой-координатором по одному из направлений развития округа. Так, синхронизация планов работ муниципальной методической службы и школьных образовательных округов значительно повысило эффективность управления внутри округа;
- принцип объективности и полноты информации в управлении образовательными системами в значительной мере определяется на-

личием достоверной и необходимой информации. С внедрением в крае технологии «Сетевой город. Сетевой край» существенно сокращаются сроки сбора и обработки информации, связанной с составом педагогических кадров, результатами обучения учащихся, вариантами учебных планов, реализуемых школами округа. «Сетевой город. Сетевой край» позволяет составить карту реализуемых учреждениями образования профилей обучения, элективных курсов в условиях предпрофильной подготовки. Полнота и направления информационных потоков определяется стратегией развития округа. Минимальный перечень потоков включает в себя информацию о:

- потребностях населения в образовательных услугах определенного качества и вида (уровень платежеспособности заказчика услуг);
- образовательных ресурсах учреждений всех типов и видов, которые могут быть использованы для реализации образовательных программ;
- условиях организации образовательного процесса;
- направлениях воспитательной и инновационной деятельности;
- возможностях подвоза учащихся;
- экономической «стоимости» сетевого взаимодействия. Результатом систематизации информации является формирование информационных банков, баз данных, технологий их оперативного использования, что повышает эффективность сетевого взаимодействия учреждений внутри округа.

В крае идет активный процесс становления системы управления сетевым взаимодействием образовательных учреждений в рамках школьного округа, способствующий обеспечению доступного качественного образования школьников. Однако на сегодня существует ряд проблем, решение которых будет способствовать развитию системы управлению образовательной сетью:

- разработка модели управления системой менеджмента качества образования внутри школьного образовательного округа;
- разработка критериев оценки эффективности управления школьным округом на основе анализа образовательных результатов;
- осуществления мониторинга эффективности использования бюджетных и иных средств по обеспечению качества образования в школьном округе;
- апробация механизмов организации дистанционного образования школьников на основе сетевых технологий.

Таким образом, само образовательное сообщество имеет возможность модернизировать российское образование, преобразуя в сетевом взаимодействии систему координат современной школы, продвигая инновационные образовательные программы и стандарты их ресурсного обеспечения.

Список литературы:

1. Абанкина Т.В. и др. Развитие сети образовательных учреждений. – М.: АПК и ППРО, 2007. – 128 с.
2. www.altruism.ru/sengine.cgi/5/7/8/12/8/.
3. www.volgainform.ru/allnews/52425/.
4. www.okynet.kz/Profile_education/read.asp?newsID=48.

РАБОТА МЕНЕДЖЕРА ОБРАЗОВАНИЯ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБУЧЕНИЯ

**© Преображенский А.П.*, Китаева К.А.♦,
Петращук Г.И.♥, Мещерякова А.Г.♠**

Воронежский институт высоких технологий, г. Воронеж

В работе рассматриваются проблемы современного менеджера образования.

Основной задачей менеджера образования является помощь руководителю в проведении рекламы, PR-компаний, повышение имиджа организации.

При этом немаловажным фактором является привлечение молодых и талантливых педагогов для обучения, создание единой команды для решения широкого круга задач.

Важными качествами менеджера образования являются личные качества (коммуникабельность, открытость), профессиональные знания (знания современных технологий), педагогические компетенции, возможность прогнозирования рисков в своей работе. Также менеджер образования должен стремиться к повышению позитивного имиджа своей организации.

На современном этапе наиболее ярко, где может проявить себя менеджер образования является дополнительное образование. Например, беседы с представителями институтов западного образования показали, что в ряде институтов могут быть рассмотрены способы индивидуального взаимодействия заказчика (предприятия) и института, обучение по индивидуальной программе. В настоящее время в Российской Федерации существуют определенные федеральные стандарты, которые ограничивают в определенной степени институтом выбор той или иной программы.

Таким образом, можно решить эту проблему, создав, например, факультет дополнительного обучения, на котором можно сосредоточить все индивидуальные пожелания заказчика-предприятия.

* Доцент кафедры Инновационных систем информатизации и безопасности, кандидат физико-математических наук, доцент.

♦ Студент 3 курса.

♥ Студент 1 курса.

♠ Студент 2 курса.