

*О.С. Нестеренкова,  
Г.И. Осипенко, О.О. Жбровская*

### **МНОГООБРАЗИЕ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В РАМКАХ ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ**

*В статье представлен опыт создания модели государственно-общественного управления развитием системы образования Невского района Санкт-Петербурга на основе сетевого взаимодействия. Описано распространение и внедрение имеющихся инновационных практик образовательного и управленческого процессов в учреждениях общего образования. Дано описание кластера образовательных учреждений Невского района Санкт-Петербурга как интеграционного механизма сетевого взаимодействия.*

**Ключевые слова:** сетевое взаимодействие, кластерная модель, инновационная инфраструктура, образовательные сервисы, непрерывное развитие, профессиональное и личностное развитие, эффективное управление, ГОУО.

*O.S. Nesterenkova,  
G.I. Osipenko, O.O. Jebrovszkaya*

### **NETWORKING VARIETY AS A TOOL FOR THE EDUCATION QUALITY IMPROVEMENT WITHIN THE STATE-PUBLIC EDUCATION MANAGEMENT**

*The article presents the experience Saint Petersburg Nevsky district of State-public education management development model creating, on the basis of network interaction. It describes the dissemination and implementation of innovative practices in education and managerial processes in general education institutions. It also describes a cluster of Saint Petersburg Nevsky district educational institutions, as an integrating mechanism for networking.*

**Keywords:** networking, cluster model, innovative infrastructure, educational services, continuous development, professional and personal development, effective administrating, SPEM.

В XXI веке в российской системе управления на любом уровне продвигается и реализуется идея повышения роли и участия общества в различных социально-экономических процессах, в управлении этими процессами, в принятии ответственности за результаты этих управленческих решений. Повышается открытость, прозрачность различных сфер деятельности, в том числе образования. Новые идеи находят воплощение в реальной практике. Например, создание и реализация проекта «Открытое Правительство» Российской Федерации (<http://open.gov.ru/orengov/>) подготовило почву для разработки электронных приемных в образовательных учреждениях, позволило включить пользователей образовательных услуг в процессы контроля, управления, обсуждения. Обычной практикой стали публичные отчеты, открытость информации о госзакупках, финансовых документах, мониторинги, в том числе «Наша новая школа», публикации

результатов рейтингов образовательных учреждений общего и высшего образования, выполнение требований к сайтам, проведение дней открытых дверей, родительских конференций и др. Во многих образовательных учреждениях появились попечительские советы, управляющие советы и иные органы государственно-общественного управления.

«Демократический, государственно-общественный характер управления образованием» был закреплен как в Законе Российской Федерации «Об образовании» 1992 года (ст. 2), так и в Национальной доктрине образования Российской Федерации в качестве одной из основных задач государства в сфере образования было провозглашено «расширение участия общества в управлении образованием» [1; 2]. Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», провозгласивший преемственность государственно-общественного характера управления системой образования, сам

стал примером коллегиального обсуждения в обществе в течение трех лет в формате электронного парламента [3].

В Федеральном законе № 273-ФЗ предусмотрен открытый перечень коллегиальных форм и форм самоуправления в образовательном учреждении, оставляя за ним право конкретизировать данные формы, наименование и компетенции самостоятельно.

Можно утверждать, что потенциал участия общественности в управлении общим образованием в настоящее время реализован неполно. Не все образовательные учреждения на практике реализуют принцип государственно-общественного управления образованием (далее – ГОУО).

Проблемы изучения и повышения эффективности ГОУО, повышения разнообразия его форм раскрываются в большом количестве исследований и публикаций. Например, в работах А.И. Адамского, Н.В. Акинфиевой, В.Н. Волкова, И.В. Гришиной, В.И. Гусарова, С.Г. Косарецкого, А.М. Моисеева, Т.Г. Новиковой, А.А. Пинского, Е.Н. Шимутиной и др.

А.А. Пинским создан Институт развития государственно-общественного управления образованием (<http://www.gouo.ru/>), осуществляющий научные исследования, внедрение эффективных практик, разработку инновационных образовательных проектов, обучение.

В каждом субъекте Российской Федерации в рамках реализации Федеральной целевой программы развития образования (далее – ФЦПРО) разработаны и приняты нормативные акты, регламентирующие ГОУО. Особенности реализации ГОУО в образовательных организациях регионов, эффективность его работы, проблемы учета мнений родителей, учителей, школьников при принятии управленческих решений изучаются различными способами. Например, посредством опроса общественного мнения на Российском общеобразовательном портале ([http://school.edu.ru/news.asp?ob\\_no=107280](http://school.edu.ru/news.asp?ob_no=107280)) при поддержке Минобрнауки России с 20 января по 20 марта 2015 года.

Авторы придерживаются следующего определения: ГОУО – это ответственное взаимодействие в управлении образованием, с одной стороны, различных субъектов, представляющих интересы, политику, гарантии

и компетенцию государства в области образования (органы государственной власти, руководители общеобразовательных учреждений), и, с другой стороны, различных субъектов, выражающих интересы в области образования гражданского общества, населения [4].

Такое определение содержится в Концепции развития ГОУО, утвержденной в Санкт-Петербурге в 2011 году. В качестве цели ГОУО рассматривается обеспечение ответственного взаимодействия в управлении образованием всех заинтересованных лиц. Задачами ГОУО определены: вовлечение общественности в формирование и реализацию образовательной политики, повышение эффективности государственной политики в области образования, удовлетворение образовательных потребностей и интересов всех категорий участников образовательного процесса, реализация прав работников образовательного учреждения, обучающихся и их родителей (законных представителей) на участие в управлении образованием. В Концепции развития ГОУО конкретизированы процедуры и форматы государственно-общественного управления образованием в регионе и потребность в ресурсном обеспечении (организационно-правовые условия и информационная поддержка). ГОУО рассматривается не только как требование, обязательное для исполнения системой образования, согласно законодательству, но и как реальный инструмент модернизации образовательной системы [5].

Долгосрочные вызовы и потребность в быстрых и обоснованных управленческих решениях привели к необходимости разработки модели государственно-общественного управления развитием системы образования Невского района Санкт-Петербурга на основе сетевого взаимодействия. Эта потребность совпала с предложением принять участие в работе федеральной стажировочной площадки (далее – ФСП) на базе СПб АППО в 2011 году. Целью ФСП стало распространение и внедрение имеющихся инновационных практик образовательного и управленческого процессов в учреждениях общего образования [5]. В рамках первого этапа ФСП в 2011–2013 годах СПб АППО

работала с двумя базовыми площадками НИУ Высшая школа экономики (Санкт-Петербург) и Санкт-Петербургским Региональным центром оценки качества образования и информационных технологий, а также с 24 базовыми площадками в 18 районных Информационно-методических центрах и 6 общеобразовательных учреждениях. Одной из базовых площадок стало Государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного педагогического профессионального образования центр повышения квалификации специалистов Невского района Санкт-Петербурга «Информационно-методический центр» (далее – ИМЦ), объединившее на основе сетевого взаимодействия образовательные учреждения района [5]. Сложился кластер, который кроме ИМЦ включает ГБОУ СОШ № 323, 328, 574, 639 и ГБОУ гимназию № 528 [8]. Выбор участников не был случайным: все учреждения имеют значительный опыт инновационной деятельности и опыт в области ГОУО. Эффективность работы кластера была подтверждена включением его в сетевую ФСП на втором этапе работы в 2014–2015 годах.

Основной проблемой, над решением которой работал и работает кластер, является поиск новых форм сетевого взаимодействия в ГОУО для обеспечения устойчивости и инновационных преобразований системы образования. Использование многообразия имеющихся моделей на основе сетевого взаимодействия позволяет не только преодолевать локальность инновационных процессов, но и способствует расширению информационной открытости, росту качества экспертизы и повышению возможностей внедрения инноваций. Это повышает инновационный потенциал как образовательных учреждений, так и системы образования в целом, позволяя выйти на более высокий уровень диссеминации инновационных практик. Сетевое взаимодействие также позволяет повысить эффективность обучающих семинаров и повысить осведомленность руководителей, педагогов и всех заинтересованных лиц в научных и теоретических аспектах темы ФСП, позволяет освоить новые технологии работы и создать саморазвивающуюся образовательную систему.

В статье представлено описание опыта работы кластера образовательных учреждений Невского района Санкт-Петербурга, действующего в рамках ФСП. В качестве единой темы работы кластера определено «Создание инновационной инфраструктуры ГОУО, обеспечивающей взаимодействие основного, дополнительного образования, служб сопровождения, организацию сотрудничества с социальными партнерами».

Кластер рассматривается как интеграционный механизм, обеспечивающий интенсивное развитие входящих в него учреждений, их социальное партнерство: одна или несколько организаций достигая высоких результатов, распространяет влияние на свое ближайшее окружение, а успехи окружения, в свою очередь, оказывают влияние на дальнейший рост конкурентоспособности данного учреждения. В итоге формируется сообщество (сеть) учреждений, взаимно способствующих росту конкуренции друг друга [5]. Именно этот эффект развития системы ГОУО был определен И.В. Гришиной в докладе «Научно-методическое обеспечение деятельности федеральной стажировочной площадки в контексте государственной образовательной политики» в 2014 году: «“взаимоопыление” идеями, профессиональные друзья – наш социальный капитал, число профессиональных решений = числу друзей-профессионалов в кубе».

Образовательный кластер – гибкое сочетание элементов образовательной, социальной, экономической среды, использующее совместные ресурсы с целью поиска инновационного решения актуальной проблемы в системе образования. Сочетание является гибким, так как может включать новые элементы по мере решения инновационной задачи или исключать элементы, которые оказались низкоэффективными. Учреждения, которые представляют основной управленческий ресурс для решения инновационной задачи и определяют способы решения, становятся ядром кластера.

Территориальная структура представлена горизонтальными плоскостями, вертикальные плоскости отражают ресурсную структуру, а области пересечения образуют функциональную структуру, где функцией является

инновационное решение задачи. Основной инновационной задачей образовательного кластера является создание совокупного инновационного образовательного продукта, существенным отличием которого от инновационного продукта является эффект мультипликации (умножение эффективности) [5].

Кластерная модель организации не является для системы образования Невского района абсолютно новой, она представлена в системе инновационной деятельности и в системе воспитательной работы, ее идеи используются в управлении системой образования Невского района и в работе отдельных учреждений.

Модель сетевого взаимодействия на основе кластерного подхода позволила использовать уникальные возможности каждого из участников. Для этого сфера ответственности в реализации проекта ФСП в Невском районе была разделена между участниками и представлена в формате модулей, которые стали основой для разработки и реализации программы повышения квалификации «Многообразие сетевого взаимодействия как инструмент повышения качества в системе повышения квалификации руководителей». Целями программы стали приобретение слушателями знаний о формах, проблемах, возможностях и тенденциях развития ГОУО в системе образования Невского района Санкт-Петербурга, практическое ознакомление с инновационным опытом работы образовательных учреждений в этой сфере для последующей реализации наиболее адекватной модели ГОУО в своем учреждении.

Модуль 1. Многообразие сетевого взаимодействия как инструмент обеспечения качества в системе повышения квалификации руководителей образовательных организаций (ИМЦ).

Модуль 2. Кластерный подход к организации и реализации ГОУО на основе клубной деятельности. Клуб «Семья» (ГБОУ СОШ № 323).

Модуль 3. Сетевой совет партнеров как социальный институт взаимодействия участников образовательного процесса (ГБОУ СОШ № 328).

Модуль 4. Экспертный Совет родительской общественности в системе государст-

венно-общественного управления образовательной организации (ГБОУ гимназия № 528).

Модуль 5. Модель социализации обучающихся с использованием технологии партнерского взаимодействия (бизнес-совет). Молодежный парламент (ГБОУ СОШ №574).

Модуль 6. Открытая система управления школой: Международный Попечительский совет, Совет родителей, Совет лидеров, Молодежный парламент (ГБОУ СОШ № 639).

Реализация модели сетевого взаимодействия на кластерной основе с учетом отдельных модулей позволила решить *следующие задачи*:

- повысить эффективность использования внутренних ресурсов образовательных учреждений кластера, в том числе в рамках повышения квалификации общественных управляющих;
- обеспечить доступ участников к накопленным информационным материалам и возможность быстрого установления многосторонних связей между участниками, реализующими целевые программы в рамках общего проекта;
- организовать повышение квалификации общественных управляющих;
- интегрировать различные модели ГОУО в единую систему и определить приоритетное направление развития системы ГОУО в районе (регионе);
- обеспечить реальное участие представителей органов ГОУО и социальных партнеров в разработке и реализации программ развития образовательных учреждений;
- создать условия для конструктивного взаимодействия образовательных учреждений с властью, бизнес-сообществом, населением, в том числе направленное на поддержку инноваций образовательных учреждений и инициатив педагогов.

В рамках ФСП был успешно разработан и продолжает развиваться научно-образовательный кластер. Основные принципы, которые реализованы в его рамках:

- *принцип системности* предполагает совокупность действий субъектов научно-образовательного кластера на основе их целостности, системности и согла-



- сованности, направленных на достижение единой цели. Он предполагает интеграцию всех субъектов в единую систему и определяет предпочтительное направление развития данной системы;
- *принцип готовности* к сотрудничеству рассматривается как готовность субъектов кластера к формированию эффективных взаимовыгодных отношений, основанных на соглашении о партнерстве в области создания инновационной инфраструктуры, обеспечивающей подготовку квалифицированных кадров, развитие ГОУО и социального партнерства, подкрепленного нормативной правовой базой. Реализация данного принципа предполагает эффективное использование внутренних и внешних ресурсов всех субъектов кластера: кадровых, информационных, финансовых, материально-технических, возможностей инфраструктуры и внешней среды;
  - *принцип координации* предполагает согласованность действий субъектов кластера для достижения поставленной цели и эффективного использования ресурсов каждого из элементов системы, что делает усилия каждого из участников более продуктивными;
  - *принцип совместимости* предполагает учет специфических особенностей субъектов кластера при создании инновационной инфраструктуры ГОУО, и в первую очередь при разработке и реализации совместных образовательных программ повышения квалификации и систем корпоративного обучения, использование их возможностей при организации образовательного процесса и оценке качества образования;
  - *принцип симбиоза* направлен на изучение и стимулирование взаимосвязей между субъектами кластера с целью объединения их в целостное единство элементов системы;
  - *принцип коллегиальности* означает коллективную ответственность заинтересованных сторон за принятые реше-

ния и за созданные нововведения, что позволяет избегать конфликтов;

- *принцип корпоративности*, направленный на эффективное взаимодействие субъектов кластера, где взаимодействие носит опосредованный характер консолидации их интересов;
- *принцип инновационности*, предполагающий постоянное развитие системы и получение качественно новых результатов.

Деятельность кластера направлена на удовлетворение объективно сформировавшихся потребностей разных целевых групп (педагогические работники, дети, родители, общественные управляющие, представители общественности и органов управления образованием). В рамках этой модели создается инновационная инфраструктура ГОУО как целостная система с учетом особенностей функционирования ее компонентов, построенная на основе требований современной практики. Под инновационной инфраструктурой в этом случае понимается совокупность взаимосвязанных и взаимодополняющих учреждений различной направленности и организационно-правовых форм, которые создают возможность для развития ГОУО на основе инновационной деятельности в условиях кластерного подхода и единого информационного обеспечения, способствующее его открытости.

Инновационная инфраструктура ГОУО представлена: ядром кластера (центром инновационно-технологического управления), компонентами кластера, включающими центры коллективного пользования информацией, информационные сети, бюджетные и внебюджетные фонды, органы власти, районные и муниципальные программы поддержки, образовательные учреждения как центры работы, центры повышения квалификации участников ГОУО, общественные организации, социальные структуры, систему консалтинга и отдельные события.

Кроме того, одной из основных задач остается подготовка общественных управляющих, которая позволяет повысить качество и эффективность ГОУО в образовательных учреждениях. Для обеспечения этого процесса ресурсов одного учреждения явно недостаточно. Создание объединений общественных

управляющих по направлениям их деятельности в органах ГОУО, работников образовательных учреждений, ответственных за взаимодействие с органами ГОУО, позволило реализовать программы повышения квалификации с учетом специфики интересов слушателей, а семинары, проводимые на базе школ, способствовали решению актуальных задач ГОУО на основе имеющегося позитивного опыта. Создание кластера решило и задачу методической поддержки ГОУО в Невском районе и оперативного взаимодействия органов ГОУО с органами управления образованием по вопросам инновационного развития.

К ресурсному обеспечению кластерной модели относятся ресурсы системы образования Невского района: возможности ИМЦ и образовательных учреждений, успешно работающих с различными формами государственно-общественного управления образованием. Традиционными его формами являются попечительский совет, родительский комитет, ученический совет. Наряду с этими формами представлены Клуб «Семья» (ГБОУ СОШ № 323), Сетевой Совет Партнеров (ГБОУ СОШ № 328), Экспертный совет родительской общественности (ГБОУ гимназия № 528), Бизнес-Совет и «Молодежный парламент» (ГБОУ СОШ № 574), Международный попечительский совет, Совет родителей и Совет лидеров (ГБОУ СОШ № 639). Кроме того, возможно использование ресурсов СПб АППО и других ФСП.

В рамках кластера в 2014 году получены следующие значимые результаты:

- разработана комплексная методика формирования инфраструктуры ГОУО, обеспечивающая, распространение и эффективное использование инновационного опыта государственно-общественного управления в районе (регионе) на основе кластерного подхода;
- создана инновационная инфраструктура ГОУО, обеспечивающая взаимодействие основного, дополнительного образования, служб сопровождения, сотрудничество с социальными партнерами, конструктивное взаимодействие с властью, бизнес-сообществом, населением в районе (регионе);
- разработаны и реализованы программы повышения квалификации для общественных управляющих;
- созданы клубы (объединения) для представителей органов ГОУО образовательных учреждений района;
- обеспечена поддержка инноваций образовательных учреждений и инициатив педагогических работников со стороны представителей общественности, науки, культуры и бизнеса.

Учреждения, которые представляют основную управленческий ресурс для решения различных задач, становятся ядром кластера. Эту функцию в кластере выполняет ИМЦ.

Рассмотрим вклад каждого участника кластера с учетом его специфики, и инновационного опыта в формате модулей программы повышения квалификации «Многообразие сетевого взаимодействия как инструмент повышения качества в системе повышения квалификации руководителей».

#### ***Модуль 1. Многообразие сетевого взаимодействия как инструмент обеспечения качества в системе повышения квалификации руководителей образовательных учреждений***

Сетевое взаимодействие участников ГОУО реализуется в условиях открытого информационного пространства системы образования Невского района Санкт-Петербурга. Инструменты формирования инновационной культуры руководителя образовательной учреждения в открытом информационном пространстве: образовательные сервисы, информационные ресурсы, система мероприятий (вебинары, видеоконференции и т. д.).

Одной из самых востребованных моделей единого информационно-образовательного пространства субъекта Российской Федерации или его части, отдельной организации является портал. Портал – это сетевой узел или комплекс узлов, подключенных к сети Интернет по высокоскоростным каналам, включающий единую систему навигации и поиска информации, администрирования и организации пользовательских приложений. Преимуществом портала является возможность удобного и быстрого доступа к системе информационных ресурсов и услуг, образовательных сервисов.

Многофункциональный портал системы образования Невского района представляет единую точку входа в информационно-образовательную среду и является интегрированной системой, имеющей собственное содержание, путеводитель по информационным ресурсам ИОС, образовательные сервисы для профессионального педагогического сообщества.

Образовательный сервис для профессионального педагогического сообщества – это ориентированная на конкретного потребителя или адресную группу деятельность (совокупность действий) по предоставлению потребителю требующихся ему знаний, умений и навыков общего и/или профессионального характера. Содержанием деятельности в области образовательного сервиса является создание наиболее благоприятных организационных условий для получения потребителем требующихся им знаний, умений и навыков в сфере общего и/или профессионального образования.

К образовательным сервисам ИМЦ могут быть отнесены все виды продуктов, которые ИМЦ предлагает педагогическому сообществу и системе образования Невского района Санкт-Петербурга и которые полностью соответствуют ст. 29 Закона об образовании «Информационная открытость образовательной организации». «Образовательные организации формируют открытые и общедоступные ресурсы, содержащие информацию об их деятельности, и обеспечивают доступ к таким ресурсам посредством размещения их в информационно-телекоммуникационных сетях, в том числе на официальном сайте образовательной организации в сети «Интернет» [3].

Целью проекта является создание устойчивой системы образовательных сервисов педагогического сообщества, объединенных в едином информационном пространстве системы образования Невского района <http://nevarono.spb.ru/>. Мероприятия проекта включают планирование, организацию и управление созданием, наполнением, совершенствованием деятельности всего комплекса порталов и сайтов, имеющих профессиональную направленность, адресованных всем категориям педагогических работников

и всем участникам образовательного процесса. Система образовательных сервисов, управляемая ИМЦ, стала саморазвивающейся, вышла на городской и российский уровни, обогатилась материалами пользователей из других стран, продолжая оставаться эффективным инструментом работы с педагогическими кадрами Невского района и средством сопровождения их профессиональной деятельности. Благодаря проекту развивается сетевое взаимодействие участников ГОУО.

Единое информационное пространство системы образования Невского района (портал системы образования Невского района (<http://nevarono.spb.ru/>)) включает следующие компоненты:

- Сайт «Информационно-методического центра» (<http://nmc.nevarono.spb.ru/>)
- Сайт районного центра информатизации (<http://rci.nevarono.spb.ru/>)
- Социально-методическую сеть «2 БЕРЕГА» (<http://2beregа.spb.ru/>)
- Сайт электронного периодического СМИ «ПИОНЕР» (<http://smipioner.ru/>)
- Сайт Центра электронного образования (Дистанционное обучение) (<http://edu.nevarono.spb.ru/>)
- Виртуальный музей системы образования Невского района «Образование в лицах» (<http://museum-nevarono.ru/>)
- Видеоportal «ВебПеликан» (<http://webpelikan.ru/>)
- Систему электронного документооборота системы образования Невского района <https://doc.nevarono.spb.ru>

Таким образом, информационное пространство системы образования Невского района представлено линейкой сайтов ИМЦ и пакетом информационно-методических услуг: «Обмен опытом», «Методическая поддержка», «Экспертиза материалов», «Информационное обеспечение», «Информатизация образования», «Семейная гостиная», «Школа здоровья», «Виртуальное МО», «Дошкольная академия», «Дополнительное образование», «Методическое сообщество», «Фестивали, конкурсы, гранты», «Своя страница», «Дистанционное обучение», «Вебинар», «Электронное СМИ», «Событие», «Видеоуроки» и другие. Объем информационно-

методических услуг каждый потребитель выбирает сам. Четко обозначился и маршрут для профессионального роста:

1-й шаг – 2 Берега – руководитель/педагог общается с коллегами, на страничке образовательного учреждения создает свою страничку, входит в методическое сообщество, здесь нет экспертизы материалов, официальной экспертизы, это проба пера и собственных возможностей.

2-й шаг – СМИ «ПИОНЕР» – здесь уже экспертиза материалов руководитель/педагог попробовал свои силы на сайте 2 Берега и лучшее отсылает для публикации и оценки профессионального сообщества.

3-й шаг – ВебПеликан, видеопортал. Руководитель/педагог уже получил экспертную оценку печатных материалов, теперь настала очередь визуализации. Здесь формы разные: видеоурок, видеоконсультация, обучающий материал. К видео прикрепляются материалы к уроку: конспект, презентация и т. д.

4-й шаг – Виртуальный музей достижений «Образование в лицах». Электронный проект, который впоследствии оформляется книгу «Образование в лицах» в двух разделах «Стратегия успеха» и «Территория успеха», т. е. путь руководителя/педагога к достижениям.

Система образования Невского района Санкт-Петербурга всегда шла по пути открытости, и для ее разработчиков, координаторов, руководителей по-настоящему важно, чтобы широкая общественность имела достоверную и оперативную информацию о достижениях, проблемах и перспективах ее развития. С 2014 года в общеобразовательных учреждениях Невского района Санкт-Петербурга реализуется проект *ИНФОЗОНА* при самом непосредственном обращении к структурам ГОУО. Проект способен обеспечить внедрение инновационных технологий в управление, создать дополнительные возможности использования различных видов содержательного контента (новостные текстовые блоки, фотоленты, бегущие строки, видеоролики) для информирования обучающихся, педагогов, родителей. Это программно-аппаратный комплекс предоставления оперативной информации для определен-

ной целевой аудитории (ученики, учителя, родители).

С технической точки зрения – это устройство отображения, трансляции и контент. С точки зрения идеологии – это комплекс, решающий задачи информирования, пропаганды и рекламы. Безусловно, *ИНФОЗОНА* является и универсальной доской объявлений. Красивая, современная и быстро обновляемая. Информация о важных школьных событиях, изменениях в расписании, поздравления с праздниками и памятливыми датами могут выводиться на телевизионные панели и с успехом заменять традиционные стенды с бумажными объявлениями на кнопках. Неоспоримым преимуществом становится возможность трансляции фотогалереи и видеофрагментов школьных праздников, конкурсов, внеклассных мероприятий.

К тому же транслирование новостей школьного сайта, специализированных сайтов, в том числе сайта администрации района позволяет повысить информированность учащихся об интересных событиях, происходящих в районе и городе и популяризировать сами интернет-ресурсы.

Единый информационный портал – это навигатор в развитии системы управления образованием, так как он содержит все необходимые ресурсы информирования и управления. Ресурс соответствует стратегическим документам, определяющим развитие системы образования Российской Федерации и Санкт-Петербурга, Программе развития системы образования Невского района. На портале 243 страницы, куда ежедневно обращаются около 3500 пользователей. Такое многообразие направлено не только на повышение релевантности интернет-представительства ИМЦ, продвижение виртуального пространства ИМЦ и, главным образом, на эффективную и актуальную систематизацию информации по всем основным направлениям деятельности ИМЦ, предоставление пользователям современных сервисов.

Все компоненты портала, все его сервисы востребованы главной целевой аудиторией (педагогическими работниками), а также школьниками и родителями обучающихся (сведения подтверждены статистикой посещений и аналитико-статистическими мате-



риалами, демонстрирующими степень использования материалов портала и сайтов в ежедневной профессиональной деятельности работниками образовательных учреждений). Проект востребован пользователями разных районов Санкт-Петербурга, России и других стран, что создает возможность профессионального общения на межрегиональном и международном уровнях.

**Модуль 2. Кластерный подход к организации и реализации ГОУО на основе клубной деятельности. Клуб «Семья»**

Кластерный подход предполагает государственно-общественное управление как систему менеджмента клубной деятельностью, охватывающей все стороны школьной жизни. Проектирование и реализация ГОУО может быть рассмотрена на примере клуба «Семья» на базе ГОУ СОШ № 323. Инициаторы создания клуба «Семья» поставили перед собой цель: обеспечить благоприятные условия для взаимопонимания и однонаправленности стремлений школы и семьи в развитии личности ребенка, мотиве его учения, ценностных ориентаций, раскрытия его индивидуальности, творческого потенциала и т. д.

Работа клуба содействует воспитанию у подрастающего поколения уважительного отношения к семье, семейным ценностям через формирование интереса к истории и традициям собственной семьи. Клубом организуются разнообразные формы семейного досуга и совместного творчества, проводится работа по повышению психолого-педагогической компетентности родителей. Как особое направление в работе Клуба рассматривается поиск новых форм делового и творческого сотрудничества с заинтересованными учреждениями и организациями.

Участники клуба: учащиеся и их родители, учителя, психологи, выпускники школы, представители муниципального совета, дети и родители дошкольных образовательных учреждений, представители творческих профессий, общественных организаций, жители Муниципального округа.

Работа по созданию клуба прошла шесть этапов.

1-й этап: создание инициативной группы (команды). Инициативная группа по созданию клуба «Семья» состоит из учителей-

единомышленников, объединенных идеей создать добровольное объединение педагогов, детей и их родителей. В составе групп обязательно есть лидер (инициатор идеи), под руководством которого разрабатывался примерный план дальнейших действий.

2-й этап: подготовка родительского собрания, участниками которого должны стать родители учащихся школы и Центра дополнительного образования, педагоги, учителя. Инициативная группа определяет миссию будущего объединения, цели, задачи и направления деятельности, после чего приступает к разработке проекта положения о клубе. В ходе этого этапа определяется место и время проведения первого собрания, разрабатывается повестка дня. За неделю до собрания члены инициативной группы:

- размещают объявления в школе и близлежащих детских садах;
- раздают информационные листовки учащимся школы и Центра дополнительного образования;
- проводят консультации с классными руководителями, педагогами дополнительного образования, заведующими детскими садами, родителями, ожидающими своих детей в фойе школы, о замысле создания клуба, его задачах и планах.

Организация собрания согласуется с администрацией школы. На собрание могут быть приглашены представители муниципального совета, с которым предполагается установить сотрудничество и поддержкой которого необходимо заручиться при организации клуба. Инициативная группа при подготовке собрания осуществляет необходимую организационную работу.

3-й этап: проведение организационного собрания. Исходя из смысла организационного собрания, его участниками становятся, как правило, люди, уже решившие участвовать в работе клуба и готовые вносить свой вклад в его деятельность. Все участники собрания должны быть зарегистрированы. Инициативная группа заранее готовит проект положения с учетом специфики школы и местности, где она находится, с учетом пожеланий всех заинтересованных людей. Она готовит также примерный план мероприятий клуба.

4-й этап: планирование работы клуба. Важное место в работе председателя совета, совета и всего клуба занимает планирование деятельности. Совет клуба составляет перспективный и текущий планы. Перспективный план включает в себя основные направления деятельности клуба и совета, программы, крупные основные мероприятия. Программа отличается от отдельного мероприятия тем, что включает в себя целый ряд взаимосвязанных мероприятий, разнесенных по времени, по месту проведения и по участникам, и направлена на решение какой-то проблемы, поставленной задачи. Например, у Клуба «Семья» есть программа «Семейная гостиная», направленная на развитие художественного творчества детей и взрослых и включающая в себя обучающие занятия в студии оригами, мастер-классы, игровые программы, посещение музеев и театров, семейные фестивали, праздники и т. д. В перспективный план может быть включено и какое-то крупное мероприятие, требующее длительной подготовки и с участием большого количества людей (например, фестиваль семейного творчества).

5-й этап: организация работы совета клуба. Определение функций совета производится по следующим направлениям: утверждение планов работы клуба и планов подготовки мероприятий, координация подготовки общешкольных мероприятий, распределение заданий по выполнению планов работы и планов подготовки мероприятий (с привлечением максимально возможного числа членов клуба), выдвижение инициатив и идей для обсуждения среди членов клуба, рассмотрение предложений членов клуба и принятие решения по существу обращений.

Руководитель клуба обеспечивает:

- созыв заседания совета, оповещение членов совета о дате, времени и месте заседания, о возможной повестке дня заседания;
- подготовку и ведение заседаний совета;
- распределение обязанностей и поручений среди членов совета и всех членов клуба по выполнению планов работы и по подготовке мероприятий;

- представление клуба в отношениях с администрацией и педагогическим коллективом школы, а также с иными организациями, учреждениями и предприятиями;
- контроль выполнения планов работы, поручений и заданий;
- выдвижение инициатив, предложений по деятельности и развитию клуба.

6-й этап: после создания клуба содержание и структура его деятельности представляются советом клуба администрации школы.

Для изучения социально-образовательного заказа советом родителей и советом лидеров школ кластера в 2014 года был проведен социологический опрос, целью которого было изучение ожидания семей в сфере образования в новых экономических условиях, сбор информации о том, какой видится обучающимся и их родителям школа на данном этапе и какой они хотели бы ее видеть в будущем; удовлетворение каких потребностей необходимо для полноценного и эффективного включения выпускников школ в различные сферы жизни общества.

### **Модуль 3. Сетевой совет партнеров как социальный институт взаимодействия участников образовательного процесса**

Сетевой совет партнеров – особая институциональная форма и участников образовательного процесса, и партнеров школы в условиях ГОУО; осуществляется через сетевое научное и технологическое партнерство для развития эффективной высокотехнологичной образовательной среды (проекты: Дневник.Ру, «Школа на ладони», «Успешное чтение» и др.).

Межрегиональная научно-практическая конференция «Школа нового поколения: образовательная сеть как ресурс развития» является одной из форм реализации сетевого партнерства в условиях ГОУО.

Сетевой совет партнеров включает представителей родительского комитета, попечительского совета, совета обучающихся, совета отцов, партнеров за пределами школы. Сетевой совет партнеров работает в информационном пространстве, так как решения

принимаются на основе работы с документами, форума, системы голосования и обсуждения в формате видеоконференцсвязи.

Сетевой совет партнеров имеет положение, форму договора и форму для описания сетевых проектов. Сетевое партнерство ГБОУ СОШ № 328 включает различные организации. Например, ФГБОУ Санкт-Петербургский государственный университет, ФГАОУ Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, ФГБОУ Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, ГБОУ педагогический колледж № 8 Санкт-Петербурга, ГБДОУ детский сад № 137 Невского района, ГБОУ Дома детского творчества Невского района Санкт-Петербурга «Левобережный» и «Правобережный», ГБОУ «Центр гражданского и патриотического воспитания «Взлет» Невского района Санкт-Петербурга. В число партнеров входят учреждения культуры, например, Санкт-Петербургское отделение Международной общественной организации «Международный центр Рерихов», «Невская централизованная библиотечная система», центральная районная библиотека им. Л. Соболева, музей «Невская застава» и др. Не оставлены без внимания учреждения психолого-педагогической поддержки, в этой категории представлены Санкт-Петербургский «Центр содействия занятости и профессиональной ориентации молодежи «Вектор» и Центр психолого-медико-социального сопровождения Невского района. Межрегиональное партнерство представлено школой – побратимом Республики Крым, а международное партнерство – лицеем Деледда города Генуя (Италия). В рамках сетевого взаимодействия и по решению сетевого совета партнеров начата работа над проектом «Наш круг» и разрабатывается модель профессионального партнерства «Тандем» с педагогами Республики Крым.

В рамках международного партнерства школа участвовала в мероприятиях программы ПРИА по распространению итальянского языка в России. В сентябре 2014 года группа учащихся школы стажировалась в Италии. Курсы по изучению итальянского языка проходили в лицее Деледда. Школа участвовала в языковых и страноведческих конкурсах, что способствовало повышению уровня

знаний иностранного языка. Были созданы презентации и видеофильмы. Школа приняла участие в вебинаре «О любимом городе на разных языках».

Кроме партнеров, взаимодействие с которыми осуществляется в режиме реального времени, поездок, взаимодействие с другой группой партнеров обеспечивается с помощью информационных сетей. Это социально-образовательная сеть Дневник.ру (<http://www.dnevnik.ru>), социально-методическая сеть Невского района (<http://www.2bereg.spb.ru>), СПб АППО (<http://www.spbappo.ru>), пространство образования Невского района (<http://www.nevarono.spb.ru>), школьная лига РОСНАНО (<http://www.schoolnano.ru>).

Команда школы участвовала в мероприятиях «Детская модель ООН» в Санкт-Петербурге, Великом Новгороде и Генуе (Италия). Детская модель ООН является международной программой дополнительного образования старшеклассников. В ее рамках проходят ежегодные конференции, где школьники имеют возможность выступить в роли представителя одного из государств – члена ООН. Детская модель ООН позволяет молодым людям стать значимой частью мирового сообщества, выработать свое видение важнейших мировых проблем, воспитать в себе чувство толерантности и лидерские качества, которые могут быть реализованы в системе государственно-общественного управления образованием (совет старшеклассников).

Одним из важнейших факторов, влияющих на развитие ГОУО в формате сетевого совета партнеров, стала реализация проекта опытно-экспериментальной работы на основе сетевой формы реализации образовательной программы.

Межрегиональная научно-практическая конференция «Школа нового поколения: образовательная сеть как ресурс развития» стала для ГБОУ СОШ № 328 формой реализации сетевого партнерства в условиях ГОУО. Она является главной формой отчета и главным органом сетевого совета партнеров.

**Модуль 4. Экспертный совет родительской общественности в системе государственно-общественного управления образовательной организации**

Практика взаимодействия с родителями учащихся в рамках ГОУО включает не только

организацию деятельности экспертного совета родительской общественности, но и активное использование современных медиа-ресурсов.

Одним из эффектов, полученных в ходе работы, стало расширение системы информирования родителей обучающихся, что вызвало повышение интереса к деятельности образовательных организаций и активное включение в совместную деятельность. Наряду с традиционными мероприятиями (родительские собрания, Дни открытых дверей, Родительские конференции) все чаще используются формы, основанные на использовании современных технологий: электронная почта, информационно-образовательные порталы, в которые входят официальный сайт, электронная приемная, новостной сайт, электронная газета, ИНФОЗОНА. Важной формой взаимодействия стали экспертные советы родительской общественности в ГБОУ гимназии № 528 (<https://sites.google.com/site/sovetroditelej/home>).

В экспертный совет родительской общественности входят по 2–3 родителя (законных представителя) учащихся от каждого класса. Так как частое участие в обсуждениях, различных мероприятиях в формате посещения гимназии для многих родителей бывает сложным, для организации работы экспертного совета родительской общественности гимназией № 528 был создан и успешно работает сайт. Сайт совета является частью внутреннего сайта «Интранет-528» (электронной учительской) с разграничением доступа различным категориям пользователей, поэтому в статье не может быть приведена ссылка на сайт. В настоящее время пользователями внутреннего сайта с правами редакторов являются родители (законные представители) учащихся и педагоги гимназии. Сайт совета создан для:

- расширения коллегиальных форм управления на основе использования современных информационно-коммуникационных технологий для реализации принципа ГОУО в гимназии;
- поддержку и развитие инициатив родительской общественности;
- выявление мнения родителей (законных представителей) учащихся по вопросам управления гимназией и при

принятии локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы.

Информационный ресурс сайта совета формируется в соответствии с уставной деятельностью гимназии для родителей (законных представителей) из информационных материалов, касающихся вопросов воспитания и образования детей и размещающихся на страницах сайта в соответствии с рекомендациями органов управления образованием, родительского комитета Санкт-Петербурга.

Информационная структура сайта является открытой, т. е. дополняемой в соответствии с задачами коллегиального управления на текущий период по различным направлениям совместной деятельности семьи и школы. Обязательными являются разделы:

- нормативная база совета родительской общественности;
- заседания совета;
- материалы для обсуждения;
- база электронных адресов пользователей, подключенных к сайту (родителей (законных представителей) обучающихся и педагогов гимназии).

#### **Модуль 5. Модель социализации обучающихся с использованием технологии партнерского взаимодействия (бизнес-совет). Молодежный парламент**

Модель социализации обучающихся с использованием технологии партнерского взаимодействия включает:

- нормативное и организационное обеспечение деятельности бизнес-совета и молодежного парламента;
- образовательные технологии и методики бизнес-образования в реализации партнерского взаимодействия в условиях ГОУО (с учетом специфики китайской модели бизнеса и возможностей международного сотрудничества).

Педагоги и руководство школы понимают, что решение задач практико-ориентированного образования, формирования универсальных учебных действий, популяризации инженерных и естественно-научных профессий, воспитания патриотизма и уважения к культуре невозможно без открытости школы и активного взаимодействия школы



и партнеров, особенно на фоне активного движения школы в сторону государственно-общественного управления.

Исходя из этого, в ГБОУ СОШ № 574 была разработана модель социализации обучающихся на основе бизнес-образования. Работа началась в 2008 году, а к 2013 году это направление выросло в идею создания бизнес-совета как органа ГОУО.

Координатором работы по социализации учащихся является бизнес-совет, в который входят представители бизнеса (около 80% членов), органов государственной власти Российской Федерации и Санкт-Петербурга и органов местного самоуправления, высших учебных заведений, родительской общности, а также представители администрации школы. Нормативное и организационное обеспечение деятельности бизнес-совета изложено в положении о бизнес-совете, утвержденном общим собранием школы.

Бизнес-совет ГБОУ СОШ № 574 является формой ГОУО и создается для оказания содействия в организации уставной деятельности учреждения, его функционирования и развития, решения задач социализации и профессиональной ориентации обучающихся. Бизнес-совет осуществляет тесное взаимодействие с его учредителем, но не вправе вмешиваться в текущую оперативно-распорядительную деятельность учреждения. Решения бизнес-совета носят рекомендательный и консультативный характер. Основной целью бизнес-совета является содействие функционированию и развитию образовательного учреждения. В своей деятельности бизнес-совет решает многоплановые задачи:

- содействует формированию социального партнерства образовательного учреждения;
- содействует профессиональной ориентации обучающихся;
- содействует развитию международных связей образовательного учреждения, взаимодействию с организациями, осуществляющими деятельность в сфере образовательных и информационных технологий, а также оказывает содействие в области детского туризма и международного культур-

ного обмена, в том числе профессионального.

С целью обеспечения конструктивного взаимодействия школы с властью, бизнес-сообществом, социальными партнерами и населением проводятся множество мероприятий различного характера. Так, например, стало традиционным проведение школой № 574 совместно с представителями Общественного совета по малому предпринимательству при главе администрации Невского района бизнес-игры «Продвижение бизнес-продукта» в рамках Дня предпринимателя с выходом учащихся-старшеклассников на следующие предприятия: УРИ Завод «Воздушный замок» (надувные конструкции), ООО «ПКФ Мнев и К» (надувные лодки и катера), ООО «Ткач» (технические ткани), ЗАО «МетеоСпецПрибор» (газоанализаторы) и др.

В 2014 году было проведено несколько расширенных собраний Попечительского совета с участием членов Совета родителей, лидеров школьного самоуправления, представителей органов власти, социальных партнеров и образовательных учреждений Невского района.

**Модуль 6. Открытая система управления школой: Международный попечительский совет, совет родителей, совет лидеров (молодежный парламент)**

В основу модели открытой общественно-государственной системы управления положена пятиуровневая структура управления, разработанная в школе на основе «пирамиды целей» А.А. Коростелева [7].

Первый уровень структуры – уровень директора (по содержанию – уровень стратегического управления). Директор определяет совместно с попечительским советом и советом образовательного учреждения стратегию развития учреждения, представляет его интересы в государственных и общественных инстанциях. Общее собрание трудового коллектива утверждает план развития образовательного учреждения. Директор несет персональную ответственность за организацию работы школы и создает благоприятные условия для ее развития.

На втором уровне структуры (по содержанию – уровень стратегического управле-

ния) функционируют традиционные субъекты управления: управляющий совет, попечительский совет, совет образовательного учреждения, педагогический совет, родительский комитет, общее собрание трудового коллектива, профсоюзный орган.

Третий уровень структуры управления (по содержанию – это уровень тактического управления) – уровень заместителей директора (заведующего). Этот уровень представлен также методическим советом. Методический совет – коллегиальный совещательный орган, в состав которого входят руководители методических объединений образовательного учреждения.

Четвертый уровень организационной структуры – уровень педагогов, функциональных служб (по содержанию – это уровень оперативного управления), структурных подразделений образовательного учреждения. Методические объединения – структурные подразделения методической службы образовательного учреждения – объединяют педагогов одной образовательной области.

Пятый уровень организационной структуры – уровень учащихся. По содержанию – это тоже уровень оперативного управления, но из-за особой специфичности субъектов этот уровень скорее можно назвать уровнем «со-управления». Иерархические связи по отношению к субъектам этого уровня предполагают курирование, помощь и педагогическое руководство.

В образовательном учреждении на основании утвержденных положений работают органы ученического самоуправления и ученические организации. К органам самоуправления образовательным учреждением относятся: попечительский совет, совет образовательного учреждения, педагогический совет, международный попечительский совет, совет родителей и совет лидеров (школьный парламент).

Международный попечительский совет – одна из форм участия общества в управлении образованием. Это негосударственная, неправительственная, общественная, некоммерческая организация, объединяющая на добровольной основе всех, кто заинтересован в развитии образования и самой школы.

Возможны два правовых статуса: с образованием юридического лица или без его образования. Попечительский совет без образования юридического лица не требует государственной регистрации и лицензирования, не несет обязанностей по уплате налогов, хотя может иметь отдельный расчетный счет в бухгалтерии ОУ (если оно на финансовой самостоятельности) или в Централизованной бухгалтерии, если она ведет все финансовые дела учреждения. Деятельность такой формы попечительского совета регламентируется уставом образовательного учреждения и положением. Попечительский совет со статусом юридического лица должен обязательно пройти государственную регистрацию и предоставлять бухгалтерскую отчетность о своей работе в налоговую инспекцию, территориальный орган государственной статистики и т. д. Попечительский Совет как юридическое лицо не является органом управления ОУ, а его деятельность регламентируется Уставом и Договором о сотрудничестве между организацией и ОУ. Одной из главных целей попечительского совета является развитие материально-технической базы учреждения посредством привлечения внебюджетных средств и контроля за их использованием. Заседание попечительского совета проводится по мере надобности в соответствии с планом работы, но не реже 1 раза в квартал.

Совет образовательного учреждения – выборный представительный орган, осуществляющий общее руководство учреждением. Он осуществляет руководство функционированием и развитием учреждения в соответствии со стратегическими документами: программой развития, целевыми программами и планами развития отдельных направлений. Совет оказывает содействие школе в организации образовательного процесса, социальной защите обучающихся, обеспечении единых требований к обучающимся и воспитанникам, организации досуга, летнего отдыха и труда обучающихся. Совет состоит из представителей трудового коллектива, обучающихся третьей ступени, представителей родителей и общественности. Члены Совета выбираются на конференции делегатов от родителей, педагогов

и учащихся 9–11 классов. Деятельность совета образовательного учреждения регламентируется уставом и положением. Совет созывается не реже 2 раз в год.

Педагогический совет – высший орган самоуправления образовательного учреждения, решает вопросы, касающиеся качества знаний, умений и навыков учащихся, повышение квалификации педагогов, их научно-педагогического и методического уровня. Совет рассматривает и принимает решения по предложениям методического совета, касающиеся развития образования в образовательном учреждении. Деятельность совета регламентируется уставом и положением. Заседания совета проводятся 4 раза в год.

Совет лидеров (школьный парламент) осуществляет деятельность по всем направлениям воспитательной работы в образовательном учреждении, помогает в проведении всех внеклассных и общественных мероприятий, осуществляет шефство над начальной школой, способствует организации образовательного процесса. Деятельность совета лидеров регламентируется Уставом образовательного учреждения и Положением.

Совет родителей оказывает помощь образовательному учреждению в учебно-воспитательной работе, пропаганде педагогических знаний среди родителей, осуществляет связь и взаимодействие между педагогами и родителями, образовательным учреждением и семьей. Деятельность совета родителей регламентируется уставом образовательного учреждения и положением.

Результаты деятельности органов ГОУО в ГБОУ СОШ № 639 разнообразны: ведется системная работа социально-маркетинговой службы, обновилось медиапространство школы, поддержан инновационный проект Международного молодежного форума социальных инициатив «Просто действовать!», который пройдет в 2015 году с участием молодежных команд Российской Федерации и стран Европы.

Обобщая изложенное, можно отметить, что работа кластера ФСП в 2014 году была насыщенной и результативной. Проведены

семинары для представителей регионов России (Республика Якутия, Калининградская, Курская, Мурманская области и др.), стажировка руководителей всех образовательных учреждений – участников кластера в Республике Крым. Практики ГОУО участников ФСП дали новый опыт генерации идей до их внедрения в жизнь стажерам.

В учреждениях кластера происходит осознание того, что изменения к лучшему возможны при непосредственном участии всех заинтересованных сторон. Ученики и их родители (законные представители), представители бизнес-структур, учреждений высшего профессионального образования и работодателей имеют возможность предлагать новые идеи для развития новых проектов в школе и участвовать в работе над ними.

Дополнительным эффектом работы ФСП в 2014 году стала разработка и апробация механизмов общественной оценки качества образовательных услуг. ИМЦ создано Положение о совете общественных экспертов, куда вошли представители общественных объединений, профессиональных педагогических сообществ, средств массовой информации, специализированных рейтинговых агентств и независимые эксперты. Совет экспертов был создан для организации независимой экспертизы и оценки качества работы образовательных учреждений Невского района Санкт-Петербурга, но в дальнейшем его опыт работы может быть представлен более широко. Задачи совета общественных экспертов разнообразны, наиболее важными из них являются:

- осуществление независимой, объективной внешней экспертизы и оценки качества работы образовательных учреждений;
- повышение степени участия районной общественности в анализе и поиске перспективных путей решения проблем современного образования;
- совершенствование взаимодействия педагогической науки и практики с органами управления образования, развитие широкого спектра социального партнерства в условиях ГОУО.

В целом кластер образовательных учреждений Невского района Санкт-Петербурга успешно реализуют проект в рамках ФСП по созданию инновационной инфраструктуры ГОУО.

### Заключение

ГОУО повышает роль общественности в управлении школой и обеспечивает принятие ответственности за результаты этих управленческих решений представителями общественности. Следование на практике принципу ГОУО обеспечивает открытость системы образования и способствует повышению ее эффективности в целом. Доказательством этого является не только рост интереса к системе образования в общества, но и появление многообразия форм ГОУО (от управляющих советов до экспертных советов и рейтинговых агентств). Внимание к развитию ГОУО в последние два года значительно возросло, это связано с реализацией проектов в рамках ФСП.

В Невском районе Санкт-Петербурга в условиях ФСП успешно реализована кластерная модель ГОУО: модель представляет гибкое сочетание элементов образовательной, социальной, экономической среды, использующее совместные ресурсы с целью инновационного решения проблемы поиска новых форм ГОУО и повышения эффективности ГОУО. Ядром кластера является районный Информационно-методический центр, обеспечивающий работу кластера образовательных учреждений по реализации модуля программы повышения квалификации «Многообразие сетевого взаимодействия как инструмент обеспечения качества в системе повышения квалификации руководителей образовательных учреждений». Реализация программы стала одним из наиболее значимых результатов ФСП в 2014 году.

### Список литературы

1. Об образовании: Федеральный закон Российской Федерации от 10 июля 1992 года № 3266-1 (с изм. от 03.12.2011 № 385-ФЗ). URL: <http://www.rg.ru/1992/07/31/>

[obrazovanie-dok.html](#) (дата обращения 20.02.2015).

2. О национальной доктрине образования в Российской Федерации: Постановление Правительства Российской Федерации от 04.10.2000 № 751. URL: <http://www.zakonprost.ru/content/base/39758> (дата обращения 20.02.2015).
3. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
4. Концепция развития государственно-общественного управления образованием в Санкт-Петербурге. URL: <http://edu-sovet.ru/content/ob-utverzhdenii-konceptii-razvitiya-gosudarstvenno-obshchestvennogo-upravleniya-obrazovaniem> (дата обращения 20.02.2015).
5. Волков В.Н. Гришина И.В. Консультационная поддержка руководителей ОУ в области государственно-общественного управления образованием: практика подготовки тьюторов в рамках Федеральной стажировочной площадки // Управление образованием: теория и практика. – 2012. – № 2. – С. 61–72.
6. Жебровская О.О., Щербова Т.В. Кластерная стратегия в системе образования / Петербургские школы-лаборатории: творческий поиск: научно-методическое пособие / под ред. С.Г. Вершловского, Т.В. Щербовой. – СПб.: СПб АППО, 2012. – С. 7–16.
7. Коростелев А.А. Особенности «пирамиды целей» в управлении образовательным учреждением // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. – 2010. – № 2. – С. 67–71.
8. Положение о деятельности федеральной стажировочной площадки на базе Государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования. URL: <http://www.spbappo.ru/ftsprou/nasha-novaya-shkola> (дата обращения 20.02.2015).