

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СЕТЕВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ КАК ПРОБЛЕМА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Представлены итоги реализации исследовательского проекта по созданию сетевых образовательных программ, разработанных во взаимодействии школа – вуз. Обоснована необходимость создания таких программ для решения задач формирования общих и профессиональных компетенций, представлена структура и содержание образовательной деятельности. Приведена типология сетевых образовательных программ, создание которых существенно усилит потенциал региональной системы образования. Однако проблема массового перехода к сетевой организации образования связана с организационной инертностью системы. Автором актуализирована проблема организационных изменений в образовательной системе, без решения которой качественный переход к «новой школе» невозможен.

Ключевые слова: сетевая образовательная программа; компетентностный подход; теория организационных изменений; управление организационными изменениями.

Анализ современной ситуации показывает, что проблемы системы образования носят комплексный характер. Продуктивность их решения во многом зависит от учета интересов и запросов всех заинтересованных субъектов, соорганизации их ресурсов для обеспечения системного прорыва к «образованию XXI века». Результаты международных исследований качества образования подтвердили, что в российской образовательной системе существует ряд проблемных зон. В частности, компетентностные результаты образования достигаются локально, уровень сформированности ключевых компетенций гораздо ниже, чем в лидирующих странах ОЭСР [1]. Только треть российских школьников обладают умениями, которые отвечают требованиям 21-го века (70–73% в лидирующих странах). Речь идет о компетенциях работы с информацией, а также о проектно-исследовательских компетенциях и компетенциях образовательного стратегирования, т.е. способности и готовности к построению и реализации собственной образовательной программы. При этом в последнее десятилетие развитие инновационной экономики, экономики знаний требует совершенно иного кадрового ресурса, а значит, другого подхода к содержанию и организации образования.

Для Томской области, признанной на федеральном уровне «территорией инновационного развития», проблема обеспечения нового качества образования в компетентностном залоге является крайней актуальной. Стратегический проект развития региона «ИНО Томск 2020» поддержан федеральными и региональными властями и предполагает существенное изменение социально-экономической среды области, в том числе за счет развития Открытого образовательного пространства для обеспечения условий формирования современных компетенций. Механизмом для решения поставленной задачи в нашем регионе является сетевое взаимодействие разных субъектов среды для построения образовательных проектов и программ нового типа.

Сетевое взаимодействие в образовании как механизм повышения потенциала образовательной системы обсуждается с 2001 г. Оно рассматривается в качестве средства решения актуальных проблем образования, в том числе профильного обучения, индивидуализации образовательной деятельности, реализации компетентностного подхода в образовании. Однако осуществление практики сетевого взаимодействия столкнулось с отсутствием механизмов управления. Несмотря на то

что «все субъекты понимали необходимость соорганизации ресурсов, затруднения возникали на этапе распределения и закрепления прав и ответственности сторон, юридическом оформлении совместного использования финансовых средств, материально-технической базы, планировании и организации совместной деятельности. И это понятно, ведь все организационно-управленческие схемы деятельности в образовании построены на основе учрежденческого принципа, поэтому приходят в противоречие с механизмами сетевого взаимодействия» [2. С. 128]. В проекте нового Федерального закона «Об образовании» легитимизированы понятие «сетевые образовательные программы» и сетевой способ организации образования. Однако разработка и реализация сетевых образовательных программ требуют существенной организационной перестройки системы образования, изменения структуры организации образования.

Можно констатировать, что в настоящее время в Томской области уже накоплен и частично оформлен опыт разработки и реализации сетевых образовательных программ как особой формы организации образовательного процесса, различных видов сотрудничества представителей образовательного сообщества (педагогов, коллективов, учреждений). Большая часть сетевых образовательных программ обеспечивает преодоление дефицитов общего образования. Учреждения общего образования испытывают острый дефицит в насущных ресурсах для организации образовательного процесса в соответствии с новыми требованиями и социальными ожиданиями: кадры, материально-техническая база, информационно-методические ресурсы. Это побуждает школы взаимодействовать как с учреждениями высшего профессионального образования, так и с учреждениями и организациями других уровней образования и ведомств для разработки и реализации сетевых образовательных программ. Как правило, речь идет о дефицитах общего образования, хотя можно выделить прецеденты взаимодействия, инициатором которых был вуз для привлечения «своего» абитуриента. Однако это взаимодействие зачастую носит локальный характер, персонифицированно и не всегда легитимно с точки зрения нормативно-правовой базы организации общего образования. Программы, созданные в результате такого взаимодействия, потенциально влияют на усиление ресурсов общего образования для углубления и расширения предметных

знаний и навыков, обеспечения задачи непрерывности, вариативности и доступности образования. Вместе с тем в регионе локально представлены преемники программ, созданные для совместного решения задач, с которыми не справляется один уровень образования. Программы, построенные в этом направлении, обеспечивают формирование компетенций и иных результатов образования в современном понимании, которые позволяют овладевать новыми социально значимыми видами деятельности, строить индивидуальные маршруты и программы. Эти результаты не могут быть достигнуты усилиями одного уровня, так как требуют комплексного подхода, расширения образовательной среды за счет разных ресурсов и субъектов. Однако такое взаимодействие возможно лишь при создании специальных организационно-управленческих и нормативно-правовых условий в части разработки и реализации сетевых образовательных программ.

В процессе реализации исследовательского проекта «Использование потенциала взаимодействия вузов и школ для повышения качества образования и развития Открытого образовательного пространства региона» было разработано и апробировано пять сетевых образовательных программ по разным направлениям развития образования и повышения его качества:

– Образовательная программа внеурочной деятельности школьников начальной и основной ступеней образования (на материале совместной деятельности ДДТ «У Белого озера», гимназии № 13, СОШ № 67, СОШ № 58 г. Томска и НОЦ «Институт инноваций в образовании» ТГУ);

– Программа профориентации и первичной профессионализации учащихся сельских школ (на материале совместной деятельности СОШ Кожевниковского района, Профессионального училища № 31, Центра под-

держки предпринимательства Кожевниковского района и НОЦ «Институт инноваций в образовании» ТГУ);

– Программа углубленного изучения предметов физико-математической области (на материале совместной деятельности Института дистанционного образования ТГУ и сети экспериментальных площадок общего образования Первомайского и Чаинского районов Томской области);

– Программа формирования предпринимательских компетенций (на материале деятельности школ городского округа Стрежевой, Гильдии молодых предпринимателей Стрежевого, ОКГУ РЦРО, НИ ТГУ);

– Программа развития проектно-исследовательских компетенций учащихся общеобразовательной школы (на материале взаимодействия СОШ № 49 и НИ ТГУ).

Специфическими характеристиками содержания и организации образования в этих программах стали следующие:

1) организация образовательной деятельности в соответствии с этапами формирования компетенций (см. таблицу);

2) возможность выбора образовательного маршрута в соответствии с собственным запросом и целевыми установками;

3) многообразие и вариативность образовательных ресурсов (информации, способов, форм и средств деятельности).

Результат участия школьников в сетевой программе:

– освоение нового способа деятельности через формирование образовательных и профессиональных компетенций;

– формирование компетенции образовательного проектирования и стратегирования (целеполагание, проектирование, планирование действий по своему образованию, самооценка и рефлексия образовательных результатов).

Содержание и этапы формирования компетенций в сетевой образовательной программе

Этапы	Образовательные / профессиональные компетенции	Компетенции проектирования и реализации индивидуальной образовательной программы
1-й	Проявление ценностных оснований и личных смыслов деятельности, анализ ее роли в обществе и своей возможной позиции по отношению к ней	Проявление ценностных оснований и личных смыслов, связанных со своим образованием, субъектной позицией по отношению к окружающей реальности, своему развитию
	Получение знаний о характере деятельности, ее особенностях, содержании, результатах, внешних требованиях, внутренней структуре	Получение знаний о себе – своем интересе, возможностях, дефицитах; знаний об образовательных ресурсах для реализации своего запроса (заказа)
	Получение опыта деятельности – пробное действие в новой позиции (роли), реконструкция, анализ, оценка и рефлексия	Получение опыта выбора из имеющихся образовательных ресурсов и построения траектории для реализации образовательного запроса. Оценка и рефлексия продуктивности
2-й	Освоение норм деятельности – изучение и освоение методик, алгоритмов деятельности и ее отдельных элементов	Реконструкция опыта и вычленение алгоритма работы с ресурсами и построения следующего шага своего образования, способа организации собственной рефлексии
3-й	Применение комплекса: ценности – представления – знания – опыт – умения для решения реальной (или приближенной к реальной) задачи / проблемы деятельности	Проектирование и реализация индивидуальной образовательной программы (шага программы)
	Анализ, оценка и рефлексия сформированности компетенции и вариантов ее использования и развития	Анализ, оценка и рефлексия результативности индивидуальной образовательной программы и способа ее проектирования

Таким образом, в сетевой образовательной программе должны быть организационные, педагогические и методические условия для прохождения участниками всех этапов формирования компетенций. Причем формирование компетенций, связанных с освоением профессиональной или новой образовательной деятельности, должно быть синхронизировано с содержа-

нием и формами компетенций проектирования и реализации индивидуальной образовательной программы. Экспериментальная деятельность в процессе разработки и апробации сетевых образовательных программ (участники группы разработчиков: Л.Н. Антропьянская, Н.В. Борисанова, И.В. Бабкина, Ж.В. Волкова, О.И. Ковалева, В.Ю. Соколов, Е.А. Суханова (коорди-

натор группы)) позволила выделить инвариант структурных компонентов программы.

Вводный модуль обеспечивает проявление первичных представлений и ценностей участников, получение первичных знаний о деятельности и пробу, на основании которой строится маршрут дальнейшего освоения деятельности (см. 1-й этап в таблице). Образовательные формы, которые можно использовать для реализации задач вводного модуля: семинар-погружение, построение карт деятельности и ресурсов для деятельности, построение «портретов» деятеля, деловые игры, мастер-классы, экскурсии, консультации тьютора. Продуктом вводного модуля является план освоения участником программы ее ресурсов. В модуле сетевой характер проявляется в «удержании» интересов всех субъектов построения программы, аккумулировании информации о всех типах ресурсов в процессе их презентации участникам. Однако важной является позиция организатора – ведущего модуля, который представляет и удерживает цели программы, ее ресурсы, возможную логику движения участников и владеет методиками тьюторского сопровождения проявления и оформления индивидуального запроса и построения индивидуального маршрута.

Обучающий модуль. Дифференциация учебных курсов в рамках модуля может строиться по тематическому принципу, по типу продукта, по месту и субъекту организации, по степени вовлеченности в образовательный процесс (например, получение информации, наблюдение за деятельностью, овладение конкретным умением, пробное действие под руководством мастера и т.п.). Этот модуль рассматривается нами как особый ресурс для разработки итогового продукта (проекта, исследования и др.). Требования к модулю: деятельностный характер организации образования, использование современных образовательных технологий, в том числе дистанционных технологий обучения. Часовой объем отдельных курсов определяется содержанием, характером деятельности, формой организации учебного процесса.

Практический модуль предполагает практическое использование приобретенных знаний и умений для решения конкретной профессиональной или образовательной задачи. Модуль может быть организован в форме модельной практики (например, с использованием образовательной технологии «Учебная фирма» или метода проекта) или приближенной к реальной производственной (например, в форме выполнения проектного задания в условиях реального производства). Основное требование к содержанию и формам работы в модуле – практикоориентированный характер и возможность реализации проектного замысла, разработанного на предыдущих этапах программы.

Рефлексивно-аналитический модуль. Организация презентации, анализа и оценки продукта образовательной деятельности. В модуле рекомендуется использовать формы организации открытого мониторинга с вовлечением субъектов программы в обсуждение, анализ и оценку результатов ее реализации. Возможно использование технологии «Портфолио», методики «Бортовой журнал», а также таких методов социологического исследования, как фокус-группа, экспертное интервью, контент-анализ. Практический и рефлексивно-аналитический модули составляют третий этап полного цикла формирования компетенций.

Тьюторское сопровождение разработки итогового продукта в сетевой образовательной программе. Данный модуль рассматривается нами как «сквозной». Сопровождение разработки и реализации индивидуально-образовательного маршрута (программы) может быть организовано в процессе всей образовательной программы в специальных опосредованных формах (для этого могут быть использованы рефлексивные и проектные задания портфолио или бортового журнала) или в ходе специально организованных индивидуальных консультаций и групповых рефлексивных семинаров, которые ведут преподаватели программы, имеющие тьюторские компетенции. Также в ряде случаев могут быть введены отдельные позиции тьюторов программы, которые организуют систему тьюториалов по проявлению образовательного заказа, анализу и оценке образовательных ресурсов, проектированию этапов образовательной программы, организации доступа к разным ресурсам программы, анализу и оценке результативности образовательного движения, проектирования следующего шага [3].

Апробация показала, что сетевые образовательные программы имеют серьезный потенциал для достижения результатов образования в соответствии с новыми Федеральными государственными образовательными стандартами: предметные результаты, метапредметные (компетенции), личностное развитие, и, более того, усиливают эти результаты формированием компетенции образовательного проектирования, программирования и стратегирования. Образовательные результаты, формируемые с помощью таких программ, значимы не только для системы образования и понимания ее результативности, они имеют явно выраженный социальный характер (связь с социальными проблемами, типом деятельности, с задачами территории) и личностный характер.

Исследование показало, что сетевые образовательные программы особенно продуктивны в условиях перехода к компетентностной модели образования, так как разнообразие образовательных форматов и ресурсов, нелинейный характер организации процесса, учет интересов разных субъектов позволяют в программе предусмотреть «места» для получения нового опыта деятельности и собственных представлений о ней, освоения технологий и способов деятельности, а также «места» для применения нового опыта, знаний, умений для решения образовательных, жизненных и социально-значимых задач.

Реализация исследовательского проекта по взаимодействию школы и вуза для разработки совместных программ позволила нам доказать, что в Томской области необходимы создание и реализация следующих типов сетевых образовательных программ:

– программы, направленные на обеспечение качественного перехода школа – вуз за счет углубленного изучения отдельных предметов, профилизации и профессионализации обучения (подобные программы необходимо создавать и в ориентации на взаимодействие общего, начального и среднего профессионального образования);

– программы, направленные на формирование метакомпетенций, в частности компетенций проектно-исследовательской, предпринимательской, управленче-

ской деятельности (продуктивность подобных программ существенно увеличивается с привлечением в качестве соразработчиков и исполнителей учреждений дополнительного образования, организаций культуры и социальной сферы);

– программы, направленные на формирование кадрового ресурса, обладающего компетенциями для решения задач социально-экономического развития территории (данные программы требуют привлечения к разработке и реализации органов муниципальной и региональной власти, субъектов социально-экономической среды, так как в первую очередь имеют потенциал для территориального развития);

– программы, направленные на формирование компетенций образовательного проектирования, программирования и стратегирования, как базовых компетенций в условиях подготовки к новым или становящимся еще типам деятельности, повышенной неопределенности внешней среды.

Учитывая то, что программы первого (и частично второго) типа в настоящее время уже прецедентно представлены в региональной системе образования, для использования их потенциала требуются управленческие действия по поддержке, развитию и легитимации. Программы же второго, третьего и четвертого типов необходимо создавать, параллельно апробируя как содержание, так и способ формирования. При этом продуктивность программ и их системное влияние на региональное образование и его качество возможно только при институциональном оформлении и закреплении самого сетевого способа организации образования.

Решение этой задачи затруднено организационной инертностью как образовательных учреждений, так и всей системы образования в целом. Проблема организационных изменений в качестве поддерживающего механизма для развития инноваций рассматривается в теоретических исследованиях, посвященных развитию организаций [4], в том числе образовательных. Под организационными изменениями понимаются изменения в структуре, процессах, технологиях, кадрах. Своевременные и адекватные задачам инновационного развития организационные изменения обеспечивают устойчивость и воспроизводимость образовательных инноваций [5].

Анализ моделей организационных изменений и подходов к управлению изменениями показывает, что для решения задач развития организации (в отличие от совершенствования отдельных организационных элементов) необходимо учитывать системную и синергетическую зависимость семи объектов управления в организации: стратегия, структура, процессы, состав, персонал, компетенции персонала, стиль коммуникации и управления, а также базовые ценности организации. Эта зависимость, представленная в модели «7-S» компании McKinsey, отражает целостное видение организации и взаимозависимость «твердых» организационных элементов (стратегия, структура, процессы) и «мягких», связанных с компетенциями людей, организационной культурой, ценностным и коммуникативным полем [6]. Соответственно изменения, которые должны повлиять на переход организации к качественно новой деятельности, новой модели поведения, но-

вым результатам должны отразиться на всех семи блоках управления. Причем в иерархии инерционных сил самыми глубинными сдерживающими силами являются цели организации, институциональные структуры, обеспечивающие выполнение правил. Далее по степени уменьшения сил: процедуры и правила принятия решений и привычка выполнения конкретных действий в организации [7].

В контексте обсуждаемой темы – создание и реализация совместных образовательных программ школы и вуза – поддерживающие организационные изменения должны затронуть несколько объектов: учреждения общего образования и систему общего образования, учреждения и систему профессионального образования. А так как речь идет о новой реальности – сетевой структуре организации образования, то отдельным объектом, который необходимо рассмотреть, является содержание и структурное оформление самого взаимодействия.

В ходе выполнения исследовательского проекта были выработаны три типа проектных предложений в целевую программу развития общего образования Томской области по организационно-управленческим условиям создания и реализации сетевых образовательных программ.

В частности, создание системы поддержки уже существующих сетевых образовательных программ (направленных на углубленное изучение, профилизацию и профессионализацию) предполагает изменение процессов и процедур сбора информации (создание баз данных по субъектам и банков программ), развитие профессиональных компетенций разработчиков и пользователей таких программ, формирование коммуникативных сетей между разными субъектами образования. Таким образом, для поддержки и совершенствования *существующих* разработок достаточно изменений на уровне *компетенций, действий и процедур*.

Второй тип проектных задач касается организационно-управленческих условий для разработки и запуска *новых* сетевых образовательных программ по актуальным для области направлениям формирования общеобразовательных и профессиональных компетенций. Здесь уже необходимы организационные изменения в *процессах и системе принятия решений*. В частности, нами предложены действия по запуску процесса разработки программ (система специальных мероприятий проектно-аналитического характера: круглых столов, проектных семинаров, фокус-групп с субъектами среды, субъектами образования, управления образованием, органами власти), а также комплекс мер по изменению финансирования и нормативной базы.

Мы утверждаем, что для решения задач *институционализации* механизмов разработки и реализации сетевых образовательных программ в региональной системе образования необходимо *создание новых организационных структур* с принципиально иными функциями и компетенциями. Необходимым кажется формирование и нормативное оформление при вузах экспериментальных площадок (исследовательских лабораторий) регионального уровня по разработке и экспериментальной апробации сетевых образовательных программ, обеспечение финансовой поддержки их деятельности. Наше исследование показало, что одним из

базовых организационных условий продуктивности деятельности по формированию сетевых образовательных программ стало наличие в структуре вузов специальных подразделений (групп), берущих на себя не только позицию экспертно-консультационного сопровождения разработки, но и функции оператора, организующего проектирование самих программ, формирование субъектов их разработки и реализации (например, структурное подразделение НОЦ «Институт инноваций в образовании» ТГУ, Институт дистанционного образования ТГУ).

Новые структуры необходимы не только при вузах. Сетевые образовательные программы предполагают формирование и реализацию школьником индивидуального образовательного маршрута (программы). В настоящее время в школах нет позиционеров и структур (за редким исключением школ, практикующих тьюторскую модель образования), которые несут на себе такую функцию. В связи с этим в целевую программу внесены мероприятия по организации деятельности структур-операторов при ресурсно-внедренческих центрах инноваций, муниципальных методических центрах и др. Уже было отмечено, что организационные изменения должны коснуться не только образовательных организаций и систем, но и самого процесса взаимодействия. Регламенты взаимодействия вузов и школ в процессе разработки и реализации совместных программ стали камнем преткновения при проектировании. Различия в соподчинении, нормативно-правовая база, схемы финансирования, критерии оценки качества деятельности учреждений и т.д. стали «узкими местами» при построении структуры сетевой организации образования.

М.Т. Ханнан и Дж. Фриман утверждают, что «структура организации обладает значительной инерцией в случаях, когда скорость реорганизации ниже скорости изменения внешних условий» [7. С. 8]. Глубинной силой, поддерживающей или противостоящей структурным изменениям, являются цели организации / системы. Если считать, что целевые установки развития системы общего и профессионального образования связаны с изменением представления о качестве образования в направлении компетентностного и антропологического подходов, развитием таких характеристик системы образования, как открытость, доступность, вариативность, то можно сказать, что проблема организационной инертно-

сти в системе образования связана со слишком быстрой сменой целевых ориентиров. Однако наличие в инновационном образовании прецедентов построения организационных структур нового типа еще в начале 1990-х гг. (как правило, это были новые авторские школы) отражает положения теории популяционной экологии, утверждающие, что разнообразие организационных структур вызвано не изменением существующих, а созданием новых. В рамках этой теории появление в системе новой организации, непохожей на другие, меняет качество системы. Новичок сначала является «раздражающим фактором» для целостности и устойчивости всей системы, но через какое-то время новая структура начинает воспроизводиться другими организациями. Учитывая эти положения теории организационных изменений, для решения задачи создания в региональной системе образования сетевых образовательных программ как механизма повышения качества общего образования и формирования Открытого образовательного пространства, мы видим три направления приложения проектных, исследовательских и управленческих усилий:

1. Необходимо продолжить создание прецедентов сетевых образовательных программ, а значит, и формирование субъектов их разработки, реализации и потребления, а также проектирование структурного оформления этой деятельности.

2. Возвращаясь к проблеме организационной инертности в условиях быстрых изменений внешней среды, необходимо в региональной системе управления образованием создать условия для перехода от декларации целей нового образования к проявлению новой реальности образования через исследование прецедентов такого образования, анализа причин и субъектов их появления, оценки результативности и востребованности.

3. Управленческие усилия стоит сконцентрировать на организационных изменениях системы и отдельных учреждений. Вложения последних 20 лет в изменение содержания образования и формирование нового педагогического мышления и педагогической культуры уже отражаются в практике российского образования. Можно сказать, что уже накоплен содержательный потенциал системы для ее развития. Однако если ее организационный потенциал будет неадекватен, то переход к развитию и использованию ресурсов развития образования может не состояться.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ковалева Г.С. Состояние российского образования (по результатам международных исследований) // Материалы к выступлению на Всероссийской научно-практической конференции «Проблемы совершенствования содержания общего среднего образования». URL: http://centeroko.fromru.com/sost_ro.htm
2. Прокументова Г.Н., Суханова Е.А. Становление образовательной сети: классический университет – инновационные школы // Современный университет – школа: прецеденты и феномены взаимодействия / под ред. Г.Н. Прокументовой. Томск : Изд-во Том. ун-та, 2007. С. 124–157.
3. Организация тьюторского сопровождения в образовательном учреждении: содержание, нормирование и стандартизация деятельности тьютора : материалы Всерос. науч.-метод. семинара / под ред. Т.М. Ковалевой. М. : АПКИППРО, 2009. 208 с.
4. Управление изменениями : хрестоматия. 2-е изд. / пер. с англ. ; под ред. Г.В. Широковой. СПб. : Высшая школа менеджмента, 2010. 496 с.
5. Суханова Е.А. Влияние инноваций на организационные изменения в образовательных учреждениях // Переход к Открытому образовательному пространству. Ч. 2 : Типологизация образовательных инноваций / под ред. Г.Н. Прокументовой. Томск : Томский государственный университет, 2009. С. 372–397.
6. Питерс Т. Дж., Уотерман Р.Х., мл. В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки. М. : Вильямс, 2005. 560 с.
7. Ханнан М.Т., Фриман Дж. Структурная инерция и организационные изменения // Управление изменениями : хрестоматия. 2-е изд. / пер. с англ. ; под ред. Г.В. Широковой. СПб. : Высшая школа менеджмента, 2010. С. 2–38.

Статья представлена научной редакцией «Психология и педагогика» 7 февраля 2012 г.