СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ИННОВАЦИОННО-АКТИВНЫХ ОУ АКАДЕМИЧЕСКОЙ ПЛОЩАДКИ УРО РАО УРАЛЬСКОГО РЕГИОНА

Н.Н. Давыдова, В.Я.Шевченко
Учреждение РАО «Уральское отделение», г. Екатеринбург

В статье представлены основные подходы к организации сетевого взаимодействия инновационно-активных школ.

На современном этапе развития общества и модернизации образования общеобразовательные учреждения находятся в условиях внешней неопределенности, ограниченности ресурсов и усиливающейся конкуренции. «Конкуренция различных систем образования стала ключевым элементом глобальной конкуренции, требующей постоянного обновления технологий, ускоренного освоения инноваций, быстрой адаптации к запросам и требованиям динамично меняющегося мира». Это положение, сформулированное в «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года», ориентирует образовательные учреждения на активную инновационную деятельность, разработку собственной стратегии развития, формирование субъектной позиции в социуме [1,2].

Идея создания сети ОУ, реализующих инновационные образовательные программы, возникла в Уральском отделении Российской академии образования (УрО РАО) в 2007 году в ходе реализации Приоритетного национального проекта «Образование» и Комплексной программы «Образование и Уральском регионе: основы развития и инноваций». Проект направлен на повышение качества образования в Уральском регионе на основе организации сетевого взаимодействия образовательных учреждений, реализующих инновационные программы, с другими образовательными учреждениями региона при поддержке УрО

РАО. Среди основных задач проекта можно выделить обеспечение сетевого взаимодействия между образовательными учреждениями региона (школами-победителями и участниками ПНПО; другими ОУ, заинтересованными в консультационно-методической поддержке), содействие в разработке и апробации инновационных образовательных программ; тиражирование накопленного опыта (проведение научно-практических конференций, семинары и курсы повышения квалификации, представление продуктов инновационной деятельности на образовательных выставках, издание методической и учебной литературы.

Понятие инновационно-активная школа еще находится в стадии понятийного оформления. Но уже очевидно, что это школа, которая имеет свой собственный стиль образовательной деятельности, оказывающий влияние на идеи и развитие других образовательных учреждений. Представление о задачах инновационно-активных школ в системе регионального образования отражает основные концепции развития общества: ориентация на образование как на средство достижения значимых для индивида целей и как на самоценность, что предполагает возможность использовать образование в качестве гибкого инструмента для расширения и реализации человеческого потенциала [2]. В этой связи главными критериями в определении понятийного поля инновационно-активной школы можно считать :

- стабильный высококвалифицированный педагогический коллектив;
- высокий уровень качества образования;
- высокий воспитательный потенциал;
- корпоративный дух педагогического коллектива;
- высокий авторитет образовательного учреждения в сообществе.

Значение появления подобных учреждений для социально-педагогичекого окружения определяется, прежде всего, тем, что они становятся источником инновационного опыта для других образовательных учреждений и источником абитуриентов, наделенных умением и стрем-

лением учиться и заниматься самообразованием для системы профессионального образования, что весьма актуально; расширяет возможности обеспечения качественного образования учащихся и формирования свободного выбора родителями и детьми дальнейшего образовательного и профессионального пути.

В нашем проекте под инновационно-активной школой понимается школа, осваивающая новые для себя технологии образовательной, социокультурной, финансово - экономической, управленческой деятельности с целью достижения нового качества образования, обеспечения доступности качественного образования, эффективного использования ресурсов образовательного учреждения «здесь и сейчас».

В рамках проекта идет поиск адекватной требованиям времени модели сетевой распределенной структуры инновационно-активных ОУ Уральского региона по внедрению результатов инновационных образовательных программ, получивших одобрение в ходе ПНПО. Разработанная модель учитывает имеющийся в России и мире опыт организации сетевого взаимодействия организаций, в том числе ОУ [3, 4, 5, 7, 8, 9, 10].

Понимая, что опыт, нельзя просто передать, и что возможен лишь перенос оснований инновационной деятельности в рамках специально организованных пространств, перед инновационным образовательным сообществом сегодня встаёт задача обустройства этих пространств. Разработка организационно-управленческих схем сетевого взаимодействия образовательных учреждений основана на понимании сущности сети и сетевого взаимодействия. Обычно под сетевым взаимодействием в сфере образования понимают разные по типу и масштабам связи между учебными заведениями, организациями и людьми для достижения каких-либо общих целей.

Анализируя понятие «сеть», «сетевое», следует обратиться к работам социолога М.М. Чучкевича, давшего определение сетевой организации и описавшего ее основные характеристики. М.М. Чучкевич считает, что сетевая

организация – это объединение независимых индивидов, социальных групп и/или организаций, действующих скоординированно на продолжительной основе по достижению согласованных целей и имеющих общий корпоративный имидж и корпоративную инфраструктуру [7]. Нельзя не согласиться с основными характеристиками сетевой организации, выделенными М.М.Чучкевичем.

- Объединяющая цель – в сетевых организациях представляет собой достаточно сложный феномен, несущий в себе смысл основной идеи сети – конкурентного сотрудничества. Оно строится на индивидуальном прогрессе каждого члена сети, недостижимом за ее пределами. Как правило, объединяющая цель основана на заинтересованности участников в использовании совместных статусных, материальных, маркетинговых и информационных ресурсов сети. Относительно независимая организация вступает в сетевую организацию, переходя из поля конкуренции в поле конкурентного сотрудничества с другими независимыми членами только потому, что видит конкретную прагматическую пользу для себя в рамках сети, недостижимую вне ее поля деятельности.
- Множественность уровней взаимодействия – совместная работа в рамках сети осуществляется не по административным каналам, а напрямую между теми организациями и людьми, которые и должны вместе решать необходимые вопросы. Взаимодействие возникает непосредственно по линиям актуальной потребности в сотрудничестве. В этой связи и появляется множественность уровней общения, поскольку каждый член сети может осуществлять контакты как с членами своей ячейки (уровня) сети, так и с представителями других уровней.
- Добровольность связей – принимает разные формы в зависимости от типа сетевой организации и степени независимости ее членов. Подразумевается, что сотрудники органиазции, опираясь на ограниченное,

но реально присутствующее право выбора партнеров по проектной команде и принятие ответственности за свою ресурсную позицию, достаточно самостоятельно определяют структуру своего взаимодействия в рамках организации по конкретным проектам.

- Независимость членов сети – представители организации имеют определенную степень свободы, достаточную для возможности расставлять приоритеты по характеру и направленности собственной деятельности, и нести ответственность за конечный результат.
- Множественность лидеров – понятие лидерства в сети не совпадает с привычными представлениями о нем в организациях, построенных по принципу административной иерархии. Лидер в сетевом сообществе – это любой человек или организация, являющаяся носителем финансового, производственного, коммуникативного, экспертного или любого иного ресурса. Необходимым условием основной позиции в сети является готовность ее участника к использованию своего ресурса для достижения общих целей, естественно, параллельно с реализацией собственных задач. В организациях, построенных по сетевым принципам, профиль системы лидерства практически постоянно находится в процессе изменения. Для определенного статуса в сети нужно иметь необходимый для работы ресурс (включая знания, навыки работы и т.п.). Именно этот факт обеспечивает множественность уровней ведущих ролей.

М.М. Чучкевич рассматривает феномен рычага, который, по его мнению, является ключевым для деятельности сетевых сообществ. Именно он обеспечивает повышенную эффективность соорганизации системы взаимодействий для реализации конкретных социальных функций и достижения заданных целей. В числе основных типов ресурсных рычагов, доступных в рамках сетевых организаций, можно отметить следующие:

- Статусный рычаг – возможность строить отношения с клиентом не только от имени отдельно взятой органи-

зации, но и от лица сети как представителя сетевой организации, имеющей соответствующий деловой корпоративный статус.

- Информационный рычаг – каждый из членов сети декларирует свои основные информационные ресурсы и источники; определяет по согласованию с другими участниками принципы их использования в общих или частных целях. В результате существенно повышается информационный потенциал каждого без дополнительных затрат.
- Коммуникационный рычаг состоит из двух базовых частей. Первая – это расширение коммуникационной инфраструктуры в техническом и географическом смысле этого слова. Вторая – увеличение возможностей доступа, вступления в коммуникацию с теми или иными социальными акторами.
- Ресурсный рычаг предполагает объединение различных типов материальных ресурсов членов сети ради достижения общей цели. Например, формирование совместного исследовательского бюджета, корпоративной рекламы, содержание представительств и т.п.

В практической педагогике начало использования термина «сетевой» относится к последней четверти 20 века, когда метод сетевого планирования был заимствован из экономической науки и перенесен в педагогическую практику Ю.А. Конаржевским. А.И. Адамский применительно к сфере образования выделил следующие характеристики «сетевого взаимодействия. В центре сетевого взаимодействия, по его мнению, находится не информация сама по себе, а персона (актор) и событие (артефакт). Персонами могут выступать авторские коллективы, носители инновационных педагогических технологий. Второй компонент – «событие» – предполагает ориентацию на решение некоторой задачи, для чего оно и инициируется лицами, заявляющими, таким образом, об актуальной потребности в решении этой задачи. Сетевое взаимодействие ОУ, по мнению А.И Адамского, несет в себе коренное отличие от иерархи-

ческого, функционирующего в современной системе образования, так как нормы деятельности не задаются сверху, а естественным образом выращиваются внутри сети ОУ [5].

Среда сетевых сообществ наполнена объектами, агентами и ситуациями, которые помогают думать по-новому и воспитывать в себе толерантность, критическое и экологическое мышление, поэтому именно сетевое сообщество может выступать эффективным механизмом воспитания ряда умений для ее членов. К таким умениям относятся:

- Совместное мышление. Познавательная, творческая и учебная деятельность изначально носит сетевой и коллективный характер. Осознание значимости других людей для становления этих видов деятельности становится важной педагогической задачей.
- Толерантность. Способность увидеть событие и самого себя со стороны, понять позицию другого, готовность выстраивать продуктивные общения являются ведущим компонентом информационно-коммуникационных технологий.
- Экологически целесообразное поведение и освоение децентрализированных моделей и практик деятельности. Данные умения создают основу для становления способности принимать ответственные решения, действуя в неиерархических средах, понимать глубинные связи элементов окружающих человека сетей и систем.
- Критичность мышления. Готовность выдвигать гипотезы, критиковать, участвовать в дискуссии, подвергать сомнению неаргументированную позицию, представлять и отстаивать собственное мнение, становится одним их приоритетных условий успешной деятельности в многополярном мире.

Поэтому в реальной педагогической практике активно разрабатываются и внедряются различные модели образовательных сетей, которые условно можно объединить в два основных типа: концентрированная и распределенная сети. Первая предполагает наличие мощного ресурсного центра, где число входящих связей будет намного превы-

шать количество исходящих. Во второй модели - в распределенной сети ресурсный центр как таковой отсутствует, а каждый участник имеет возможность создать свою собственную траекторию жизнедеятельности и развития.

Проект УрО РАО имеет в своей основе именно распределенную сеть инновационно-активных ОУ. Механизмы взаимодействия между узлами сети –. инновационно-активными ОУ определяют принципы саморегуляции. Каждое ОУ несёт в себе вполне определённый функционал и содержание, которые, согласно закону синергии, могут усиливаться в сетевом взаимодействии. Основой функционирования сети являются конкретные проекты («временные связи»), создаваемые на основе сетевого взаимодействия на время решения стоящей перед членами сети задачи. При этом вертикальные связи и соподчинения узлов сети могут меняться в зависимости от решаемой задачи. Таким образом, ОУ являются уникальными узлами сети, которые вступают во взаимодействие «по определенному поводу» - по поводу создания совместной программы, организации распределенного обучения, выполнения научного проекта, проведения научно-практической конференции по проблеме и т.д. Решение задачи будет сопровождаться изменениями в механизмах взаимоотношений между элементами сети: каждая новая задача может привести к формированию временной иерархической структуры или некоторого соподчинения.

Данная методология объясняет принципы функционирования создаваемой распределенной структуры сетевого взаимодействия и определяет функционал узлов сети – инновационно-активных образовательных учреждений. В рамках предлагаемой модели сетевое взаимодействие организовано преимущественно на основе информационно-коммуникационных технологий. Выбор такого подхода основан на имеющемся опыте применения сетевого взаимодействия при создании и эксплуатации сайтов, порталов, телекоммуникационных сетей и т.п.

К важным условиям развития сетевого взаимодействия в рамках проекта следует отнести:

- **Организационные**. Педагогические коллективы образовательных учреждений, педагоги не могут развиваться в закрытых системах. Им необходим поиск партнеров, экспертов, оппонентов для выстраивания диалога, уточнения и обсуждения идей и новой практики.
- **Научно-методические**. Для развития образовательной деятельности требуется современное научно-методическое сопровождение инновационной практики.
- **Ресурсные**. Организация образовательной деятельности в современных условиях требует вовлечения новых образовательных ресурсов и сред.
- **Информационно-образовательные**. В условиях возникновения новых знаний, потребностей в новых профессиональных компетенциях растет потребность в интенсификации профессиональных коммуникаций.
- **Личностные**. В инновационном поле современного образования увеличивается потребность в предъявлении субъектной профессиональной позиции, в выстраивании индивидуальной траектории профессионального развитии.

Таким образом, в нашем проекте сетевая структура представляет собой вполне конкретную форму отношений. Сеть выступает как объективная структура с определенными нормами регулирования отношений, которую потенциальные участники вынуждены усвоить, если хотят в нее включиться. Ключевыми понятиями для организации сетевого варианта взаимодействия ОУ являются: доверие, кооперация, адаптация, обязательства, сетевая позиция. Сетевое взаимодействие в нашем случае привело к формированию устойчивой взаимозависимости тех ОУ, которые в него включены. Образовательные учреждения создаваемой «сети» независимы, отношения между ними устанавливаются в рамках долгосрочных договорных обязательств, а информацию о внешней среде «сеть» получает через постоянный интерактивный процесс обмена (взаимодействия) с другими участниками проекта. Ключевым вопросом становления сети является обеспечение лояль-

ности участников и улучшение инвестиционной привлекательности сети. Организационно-управленческие схемы сетевого взаимодействия в рамках проекта зависят от направления обмена ресурсами и услугами. В практике работы ОУ – членов сети инновационно-активных школ УрО РАО можно выделить две работающие основные организационно-управленческие схемы: паритетного и донорского взаимодействия.

В случае паритетного взаимодействия обмен ресурсами и услугами многосторонний, взаимовыгодный. При донорском взаимодействии одна из школ, имеющих наиболее сильные позиции в реализуемом направлении предоставляет ресурсы и/или услуги, а остальные ими пользуются на безвозмездной или возмездной основе. Конкретные организационно-управленческие схемы сетевого взаимодействия выстраиваются относительно конкретной школы, интегрированной в сеть, реализующей инновационную деятельность.

Конкретными формами организации сетевого взаимодействия инновационно-активных образовательных учреждений (элементарных единиц сети) являются

- **Базовые школы – лаборатории инновационного образования** - школы победители ПНПО разных лет, в которых при поддержке НОЦ УрО РАО ведется инновационная деятельность
- **Локальные образовательные сети ИАШ по общности предмета или проблем**
- **Локальные образовательные сети ИАШ по территориальной общности** создаются при НОЦ УрО РАО

Локальные образовательные сети ИАШ - это форма осуществления и диссеминации системных инноваций в региональной системе образования. В этих локальных сетях особое место занимают базовые учреждения сети, занимающиеся широкой диссеминацией накопленного инновационного опыта, востребованного участниками сетевого взаимодействия . Состав системы управления инновационной деятельностью у каждого учреждения, входящего в сеть инновационно-активных ОУ, определен его

местом, ролью, функциями и целями вхождения в поле сетевого взаимодействия. В ходе проектирования сетевого взаимодействия для обмена инновационным опытом школ УрО РАО был разработан следующий алгоритм логически взаимообусловленных действий:

- обследование инновационной образовательной среды с целью определения ключевых направлений консультационной и методической работы на уровне отдельных образовательных учреждений;
- определение внутренних ресурсов и внешних связей с другими образовательными ресурсами для расширения и развития инновационного потенциала;
- создание пакета документов организационного, методического, нормативно-правового характера, обеспечивающего функционирование сети инновационно-активных ОУ;
- формирование кадровых резервов и учебно-методических ресурсов;
- распределение функций и полномочий между всеми участниками сети ;
- определение критериев и показателей эффективности работы сети.

В рамках проекта организовано научно-методическое консультирование по следующим направлениям деятельности в условиях реализации государственных программ развития общего образования:

- Образовательное учреждение в конкурентной среде: разработка стратегии и реализация изменений;
- Теория и практика ноосферного образования в парадигме интеграции естественных и гуманитарных наук XXI века;
- Дидактико-технологическое обеспечение комплексного развития творческих способностей человека;
- Социализация и гражданское становление личности в образовательном пространстве;
- Непрерывное образование в условиях новой образовательной парадигмы;

- Профессионализм педагога как ресурс инновационного развития образования;
- Информационно-методическое сопровождение сетевого взаимодействия ОУ в рамках университетских комплексов.

Так, например, в рамках реализации положения Концепции модернизации образования РФ о развитии университетских комплексов ведется информационно-методическое сопровождение сетевого взаимодействия по направлениям:

- Создание, апробация и внедрение модели управления качеством обучения школьников (на основе бенчмаркинга и Интернет-технологий SaaS и WEB2.0) путем интеграции сетевых компьютерных технологий тестирования и прогрессивных технологий управления качеством на базе УрГПУ и CixSoft,
- Создание современной модели профильной экономической подготовки учащихся на базе УрГЭУ и Колледжа УрГЭУ.
- Разработка модели сетевого взаимодействия учреждений профессионального и общего образования Свердловской области на позициях образовательного инжиниринга на базе УФУ
- Инновационные технологии профессионального самоопределения старшеклассников в области сервиса и туризма на базе УрГПУ.
- Моделирование процесса формирования готовности к межкультурной коммуникации у слушателей Школы Конфуция РГППУ на базе лаборатории межкультурных коммуникаций РГППУ и Международного радио Китая.
- Формирование иноязычной коммуникативной компетенции в соответствии с требованиями ЕГЭ на базе издательства Макмиллан (Великобритания).

Предполагаемые результаты проекта:

- формирование инфраструктуры инновационной деятельности на основе сетевого взаимодействия образовательных учреждений Уральского региона, активно реализующих инновационные образовательные программы.

- работающая система научно-консультационного сопровождения инновационной деятельности ИАШ УрО РАО
- широкая диссеминация опыта образовательных учреждений, оказывающих образовательные услуги современного качества в соответствии с принципами реализации приоритетного национального проекта «Образование».
- создание необходимых организационно-содержательных условий для успешной реализации ФГОС второго поколения в образовательных учреждениях Уральского региона

Среди наиболее значимых итогов научно-практической деятельности по проекту следует выделить следующие. В рамках сетевого взаимодействия заключено 8 Соглашений с органами управления образованием разного уровня, 78 договоров о научно-консультационном сопровождении деятельности образовательных учреждений. По результатам приоритетного национального проекта «Образование»-2007, например, по образовательному комплексу г. Екатеринбурга, проекты 12 школ-победительниц конкурса на лучшее ОУ, активно внедряющее инновационные образовательные программы, из 23 ОУ города, удостоенных гранта Президента РФ 2007 года, разрабатывались при научной поддержке УрО РАО. Результаты ПНПО 2008 года подтвердили значимость сотрудничества образовательных учреждений с УрО РАО: 16 ОУ из 27 ОУ г. Екатеринбурга, удостоенных гранта Президента РФ 2008 года, создавались в тесном контакте с УрО РАО.

За последние 3 года члены сетевого взаимодействия ИАШ УрО РАО приняли активное участие в презентации результатов собственной деятельности в ходе семи Международных и Всероссийских научно-практических конференций, организовали и провели на своей базе ряд региональных конференций для педагогической общественности Уральского региона Силами педагогических коллективов инновационно-активных школ ежегодно проводится порядка 200 - 250 методических се-

минаров, круглых столов, мастер-классов, педагогических гостиных, презентаций передового опыта в разных организационных формах. По результатам инновационной деятельности членов сетевого взаимодействия ОУ защищено несколько кандидатских диссертаций, выпущена серия учебных пособий.

В программы повышения квалификации для руководящих и педагогических работников, реализуемые при поддержке УрО РАО, включены практико-ориентированные учебные модули на базе базовых школ академической площадки:

- Управление современной образовательной организацией при переходе ОУ в статус автономного учреждения: моделирующий тренинг.
- Содержание образования и организация образовательного процесса в начальной школе в условиях перехода на стандарты нового поколения.
- Эффективное управление финансами в ОУ в условиях нормативного подушевого финансирования..
- Организация предшкольной подготовки детей 6-7 лет в общеобразовательной школе в новых условиях.
- Технология сопровождение образовательных инициатив школьника в воспитательной системе ОУ.
- Организация профильного обучения на основе индивидуальных образовательных программ.
- Разработка объективных процедур оценки уровня сформированности ключевых компетентностей.
- Разработка портфолио ученика, педагога, образовательного учреждения.
- Проектирование уклада школьной жизни: воспитательный аспект.

Среди основных трудностей развития сетевого взаимодействия в рамках научно-организационного проекта УрО РАО можно отметить:

- Недостаточное качество материального обеспечения Интернет-ресурсами;
- Низкий уровень владения ИКТ-технологиями частью педагогических работников;
- Психологическую неготовность части педагогических и руководящих работников к работе в сети.

В то же время участники сети отмечают ряд положительных эффектов от собственного участия в сетевом взаимодействии (в опросе участвовали представители 98% ОУ - участников сетевого взаимодействия):

- Организация взаимодействия в рамках сети позволяет образовательным учреждениям повысить вариативный потенциал образовательных программ и программ профессионального роста (отмечено 87% респондентов).
- Конкурентные отношения между образовательными учреждениями трансформируются в партнерские, способствующие развитию как, собственно, учреждений, так и членов педагогического сообщества (отмечено 85% респондентов).
- Развитие сетевого взаимодействия расширяет спектр качественных и доступных образовательных услуг, обеспечивает рост профессиональной компетентности педагогов и руководителей образовательных учреждений (отмечено 95% участников опроса).

На среднесрочную перспективу УрО РАО в рамках проекта запланирована разработка модели развития потенциала самоорганизации в управлении образовательным учреждением, находящимся в позиции сетевого взаимодействия.

Мы считаем, что результаты реализуемого проекта будут иметь большое значение для формирования открытой сети инновационно-активных ОУ региона, обеспечивающей массовое распространение в системе общего образования лучших практик и трансферт инновационных результатов, полученных образовательными учреждениями, внедряющими инновационные образовательные программы в рамках ПНПО.

ЛИТЕРАТУРА

1. Иноземцев, В. Перспективы постиндустриальной теории в меняющемся мире // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / Под. ред. В.Л. Иноземцева - М.: Academia, 1999. С. 3-64.

2. Кастельс, М. Информационная эпоха, экономика, общество и культура [Текст]/ М.Кастельс - М.: ГУ ВШЭ, 2000. С. 491-513
3. Новиков, Д.А. Сетевые структуры и организационные системы [Текст] / Д.А. Новиков - М.: ИПУ РАН, 2003. - 92 с.
4. Организация сетевого взаимодействия общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы, принимающих участие в конкурсе на государственную поддержку[Текст] / под ред. А.И. Адамского – М.: Эврика, 2006 - С.8-11
5. Чучкевич, М.М. Основы управления сетевыми организациями. [Текст] / М.М. Чучкевич - М.: Институт социологии РАН, 1999, с.24-32
6. Сетевые организационно-управленческие формы – мода или необходимость? [Электронный ресурс] / Рюэгг-Штюрм Й, Ахтенхаген Л. – Режим доступа: http://www.ptpu.ru/issues/6_00/12_6_00.htm. – Загл. с экрана.
7. Создание сетевых организационных структур [Электронный ресурс] / Патюрель Р. – Режим доступа: http://www.ptpu.ru/issues/3_97/15_3_97.htm. – Загл. с экрана.