

Данильченко Сергей Леонидович

д-р ист. наук, профессор, академик РАЕН,
РАЕ, РАМТН, директор, заведующий кафедрой
ГБОУ ПО «Севастопольский педагогический
колледж им. П.К. Менькова»
г. Севастополь

**СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ
СПО ГОРОДА СЕВАСТОПОЛЯ ПО ФОРМИРОВАНИЮ
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОРПУСА В УСЛОВИЯХ
ДУАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Аннотация: в данной статье рассмотрена проблема повышения качества профессионального образования, развитие современной системы непрерывного профессионального образования, повышение инвестиционной привлекательности сферы профессионального образования. В работе выделены основные ориентиры, на достижение которых должно быть направлено управление образовательной отрасли СПО г. Севастополя в настоящее время. Автором представлена модель региональной «Сетевой школы современного руководителя СПО».

Ключевые слова: образовательные организации, СПО, Севастополь, дуальное образование, система образования.

Инновационная конкурентная экономика предъявляет высокие требования к качеству профессиональных педагогических кадров, к квалификации руководителей системы профессионального образования, к способности и готовности к обучению на протяжении всей жизни и обеспечению такой возможности в рамках национальной образовательной системы. Сегодня конкурентоспособность стран зависит не только от деятельности традиционных образовательных институтов, но и от возможности постоянно повышать качество навыков, используемых в экономике и социальной жизни. Люди, получившие профессиональное образование и желающие повысить уровень своих навыков или получить новые,

являются ключевым ресурсом экономики. Обучение в течение всей жизни (непрерывное образование) становится необходимым и все более значимым элементом современных образовательных систем. Поэтому все большую роль в них играют образовательные модели, позволяющие перейти от централизованных и жестко организованных траекторий профессиональной подготовки к свободной встрече широкого предложения образовательных услуг и многообразных потребностей в повышении квалификации, в освоении новых знаний и технологий. Структура образования фактически определит систему образования в течение жизни. В ней будут сочетаться базовая подготовка с веером возможностей повышения квалификации и профессиональной переподготовки. Она будет обеспечивать для каждого гражданина России возможность получить базовую профессиональную подготовку на востребуемом уровне по коротким программам профессиональной подготовки и профессионального образования. Вместе с тем будет предложен постоянно обновляемый набор модульных программ профессиональных квалификаций для эффективной адаптации к запросам рынка труда. Такие программы будут оптимизированы по сроку обучения и открыты для всех желающих. В соответствии с принципом открытости произойдет интеграция ряда образовательных программ СПО. Задача формирования современной культурно-образовательной среды, способствующая непрерывному образованию будет решаться через:

- государственную поддержку услуг дистанционного самообразования,
- формирование общедоступных сервисов самообразования через Интернет на основе новых технологий работы со знаниями и сознанием;
- развитие системы образовательного консультирования и поддержки непрерывного образования, которая будет включать центры консультирования по получению дополнительного образования при службах занятости и организациях, представляющих услуги карьерного консультирования (профессиональной и образовательной ориентации) в образовательных организациях СПО.

В числе приоритетов в системе профессионального образования на период до 2030 года планируется повышение качества профессионального образования,

развитие современной системы непрерывного профессионального образования, повышение инвестиционной привлекательности сферы профессионального образования. Эти изменения могут быть достигнуты путем повышения качества профессионального образования, его доступности и эффективности. Под качеством образования понимается его динамическое соответствие современным запросам со стороны всех заинтересованных субъектов – непосредственных и опосредованных заказчиков, в первую очередь, обучающихся и их родителей (законных представителей), работодателей, государства; адекватность содержания образования современным социальным условиям. Под доступностью понимается организация образовательной сети, при которой каждый гражданин имеет возможность получить широкий спектр образовательных услуг, оказываемых на высоком профессиональном уровне.

Эффективность предполагает такую структуру образовательной сети, при которой обеспечивается наиболее полное использование имеющихся и привлечение дополнительных ресурсов – человеческих, информационных, материальных и финансовых и т. п. Качественные изменения в региональной системе профессионального образования предполагают:

- изменения в ресурсном обеспечении системы профессионального образования;
- изменения в составе образовательных организаций СПО, связях и отношениях между ними;
- изменения во взаимодействии системы профессионального образования и местного социума;
- изменения в организации управления системой профессионального образования.

Указанные изменения могут произойти в результате стимулирования и инициирования следующих процессов в сфере профессионального образования:

- переход на региональную систему оплаты труда работников профессионального образования, ориентированную на стимулирование качественных результатов педагогической деятельности;

- перевод руководителей образовательных организаций СПО на контрактные условия работы по системе «эффективный контракт»;
- модернизация управления образовательными организациями СПО;
- реструктуризация сети образовательных организаций СПО и создания образовательных комплексов;
- расширение масштабов сетевого взаимодействия образовательных организаций СПО;
- обновление учебно-материальной базы организаций СПО до уровня полного соответствия существующим санитарно-гигиеническим и требованиям, и нормам ФГОС СПО;
- повышение квалификации работников СПО как специалистов по проблемам развития личности, способных решать задачи индивидуализации обучения и воспитания;
- информатизация образования до уровня регулярного использования цифровых образовательных ресурсов на занятиях по различным учебным дисциплинам;
- увеличение числа инновационно-активных образовательных организаций СПО;
- осуществление мер по устранению административных барьеров.

Второй ключевой аспект в развитии системы профессионального образования связан с формированием новой управленческой модели на уровне самой образовательной организации СПО. Изменения в системе управления образованием происходят по нескольким направлениям:

- уменьшение степени централизации управления образованием;
- повышение степени обеспечения инноваций в системе профессионального образования;
- переход в системе профессионального образования к договорным отношениям;

-
- развитие общественных инициатив в сфере профессионального образования;
 - создание «горизонтальных» управленческих структур;
 - развитие сетевого взаимодействия в системе профессионального образования.

Существующее законодательство создает правовую базу для сохранения и укрепления управленческой вертикали, а также для автономии образовательных организаций СПО, для принятия ими самостоятельных стратегических решений, как в образовательной, так и финансово-хозяйственной деятельности.

В г. Севастополе на 01.09.2017 г. в ведении Департамента образования функционирует 8 учреждений среднего профессионального образования, 1 – в ведении Департамента здравоохранения (Севастопольский медицинский колледж им. Жени Дерюгиной), 1 – Частное педагогическое училище №2. В целях повышения эффективности образования в г. Севастополе в соответствии с Постановлением Правительства Севастополя от 28.11.2014 №523 для совершенствования качества образования Постановлением Правительства Севастополя от 18.05.2017 №379-ПП Севастопольский колледж городской инфраструктуры и сферы услуг присоединен к Севастопольскому профессиональному художественному колледжу.

Российские лицензии на осуществление образовательной деятельности получили 5 колледжей, 3 образовательных организации продолжают работу по лицензиям, выданным Министерством образования и науки Украины, и готовят документы для получения российских лицензий.

Департамент образования координирует работу по приведению в соответствие с законодательством РФ деятельность учреждений СПО. Подготовка рабочих кадров ведется по 40 профессиям для различных отраслей экономики.

Контингент студентов показывает устойчивый рост: в 2015–2016 уч. г. 3 338 чел., в 2016–2017 уч. г. – 4 444 человек, контингент студентов на 01.09.2017 г. – 4 600 человек.

Образовательные организации СПО совместно с Департаментом образования проводят систематическую работу с контингентом обучающихся. В соответствии с распоряжением Правительства Севастополя от 15.05.2017 №67-РГ «Об организации в городе Севастополе учебных сборов с обучающимися образовательных учреждений» с 26 июня по 06 июля 2017 года были проведены учебные сборы с 570 обучающимися и студентами организаций СПО (550 юношей и 20 девушек), не имеющими противопоказаний по состоянию здоровья.

В г. Севастополе действует региональная система инклюзивного профессионального образования. Организации СПО систематически и планомерно проводят подготовку специалистов из числа льготных категорий – детей-сирот (123 чел.), детей из многодетных семей (108 чел.), инвалидов и обучающихся с ОВЗ (46 чел.), следуя программе «Доступная среда». Доля организаций СПО, обеспечивающих доступность обучения лиц с ОВЗ и инвалидов, составляет 11%. Распоряжением Правительства Севастополя от 22.02.2017 №66-РП на базе ГБО-УПО «Севастопольский профессиональный художественный колледж» создана базовая профессиональная образовательная организация, субсидирование которой составляет 4 656,4 тыс. руб. Колледж совершенствует обучение лиц с ОВЗ и инвалидов: в ноябре-декабре 2016 г. проведен первый региональный конкурс профессионального мастерства по профессии «Художник росписи по дереву», разработана адаптированная программа по этой профессии, в апреле 2017 г. АНО ВО «Институт непрерывного образования» (г. Москва) провел курсы повышения квалификации для 51 сотрудника образовательных организаций СПО «Организационная деятельность педагогических и научно-педагогических работников по организации инклюзивного образования лиц с ограниченными возможностями здоровья и (или) с инвалидностью а профессионально-образовательных организациях». Все образовательные организации СПО в соответствии с требованиями законодательства РФ паспортизовали учреждения на предмет доступности объекта и услуг лицам с ОВЗ и инвалидам и подготовили «Дорожные карты» до 2030 г. по развитию доступности образования.

Выпуск квалифицированных рабочих в 2016–2017 уч. г. составил 1 106 человек. Из них трудоустроились по специальности 89%. Это стало возможным благодаря целенаправленной практикоориентированной работе образовательных организаций и Департамента образования:

- а) расширилась возможность получения работы выпускниками за счет заключения договоров с предприятиями г. Севастополя на прохождение студентами практики с последующим трудоустройством;
- б) образовательные организации СПО г. Севастополя включились в движение «WorldSkills Russia» (по 6-ти компетенциям), что стало дополнительным стимулом для подготовки и совершенствования профессионального мастерства молодых специалистов;
- в) растет профессионализм педагогических работников. В 2016–2017 уч. г. аттестовано с целью установления первой или высшей квалификационной категории 505 педагогических работников (в 2015–2016 уч. году – 416 чел.). Из них на первую квалификационную категорию – 300, на высшую квалификационную категорию – 205 педагогических работников. Курсы повышения квалификации по программам ДПО в 2016–2017 уч. г. прошли 1 330 педагогических работников.

В мае 2017 г. проведен конкурс на установление контрольных цифр приема по профессиям, специальностям и направлениям подготовки и (или) укрупненным группам профессий, специальностей и направлений подготовки для обучения по образовательным программам СПО за счет бюджетных ассигнований г. Севастополя. Общий объем контрольных цифр приема составил 1 500 бюджетных мест, которые были распределены по профессиям, специальностям и направлениям подготовки СПО.

Основными задачами обеспечения педагогического процесса в образовательных организациях СПО г. Севастополя являются:

- обновление содержания и форм рабочих программ дисциплин, практико-ориентированность в соответствии с установленными требованиями;

- обновление содержания и форм работы по развитию профессионализма руководящих и педагогических работников региональной системы СПО, в т.ч. в системе аттестации и повышения квалификации;
- рост профессионализма педагогических работников СПО в условиях введения профессионального стандарта «Педагог», введения и реализации ФГОС, реализации концепций и стратегий образования и воспитания, в т.ч. путем участия в конкурсах профессионального мастерства.

В настоящее время определение финансовой потребности образовательных организаций СПО г. Севастополя формируется из фактического наличия средств бюджета, ориентируясь на сметный метод, при этом качество планирования, контроль за исполнением бюджета и обоснование возможных отклонений заметно страдает. Одним из возможных вариантов решения сложившейся ситуации – это введение нового принципа финансирования образовательных организаций СПО, основа которого переход на нормативно-подушевое финансирование. При принятии данной модели возникает основной объект нормирования (стандартизации) – образовательная услуга, под которой понимается вид деятельности образовательной организации СПО, направленной на удовлетворение потребностей обучающихся в достижении ими образовательных результатов и создании необходимых условий успешной образовательной деятельности, тем самым обеспечения ФГОС СПО. Принцип подушевого финансирования сводится к приведению стоимостной величины образовательной услуги к одному обучающемуся. Основной вопрос, возникающий при определении нормативных значений – это корректность расчета. В большинстве случаев предлагается расчет, основывающийся на среднем значении фактически сложившейся потребности сети. Норматив при данном подходе несет лишь расчетную функцию. Для устранения подобного рода искажений необходим детальный анализ сети, специфики функционирования и оптимальной типологии и видологии образовательных организаций СПО г. Севастополя. При этом необходимо сказать о целесообразности разработки стандартного (гарантированного) перечня (реестра) качественных образовательных услуг с соответствующими нормативами. При этом принцип

регулирования взаимоотношений «Департамент образования – образовательная организация СПО» осуществляется именно через механизм «спрос-предложение» образовательной услуги. Превышение перечня предоставляемых образовательной организацией услуг над стандартным набором финансируется Департаментом образования через систему регионального заказа.

Основываясь на вышеизложенном материале можно выделить основные ориентиры, на достижение которых должно быть направлено управление образовательной отрасли СПО г. Севастополя в ближайшее время:

- совершенствование управления образованием на основе принципов стратегического менеджмента, бюджетирования, ориентированного на конечный результат;
- определение перечня образовательных услуг, предоставляемых оптимальной сетью образовательных организаций СПО и формирование адекватных нормативов финансирования;
- улучшение качества планирования, повышения уровня обоснованности расходов бюджета региона, усиление контроля целевого использования бюджетных средств, в том числе на содержание материально-технической базы образовательных организаций СПО и осуществления инвестиций;
- внедрение конкурсного порядка финансирования программ повышенного уровня, проводимых образовательными организациями СПО;
- проведения работ по ликвидации аварийного и ветхого состояния зданий и сооружений образовательных организаций СПО.

Важнейшим фактором обеспечения устойчивого и поступательного развития системы профессионального образования г. Севастополя является модернизация системы управления образовательными организациями СПО, в частности ее финансовой составляющей.

Таким образом, изменения социально-экономического характера, касающиеся ведущих направлений развития российского государства, изменения в нормативно-правовой и законодательной базе, а также значительные изменения,

происходящие в региональной системе образования, определили новые условия управлеченческой деятельности в образовательной сфере г. Севастополя.

Вопросы отраслевой оплаты труда, нормативно-подушевого финансирования образовательных организаций СПО, государственно-общественного управления образованием, введения контроля за качеством профессионального образования, индивидуализации образовательных процессов и т. п. напрямую затрагивают деятельность управлеченческих кадров. При реализации этого направления модернизации регионального профессионального образования необходимо, в первую очередь, осуществить тотальную профессиональную переподготовку управлеченческого корпуса системы профессионального образования г. Севастополя.

Учитывая, что Департамент образования обладает определенным опытом, предполагается, что совместная деятельность с СевГУ позволит выработать стратегию и определенные тактические направления по формированию управлеченческого корпуса образовательной системы СПО г. Севастополя, отвечающего условиям инновационного развития региона и страны. Разработка модели сетевого взаимодействия по данной проблеме предполагает изначально два варианта совместной деятельности:

- объединение усилий по разработке стратегии и тактики профессиональной переподготовки управлеченческих кадров СПО;
- выработка направлений деятельности, апробация «общей модели», обмен опытом, анализ позитивных и негативных моментов;
- доработка «общей модели» и ее включение в общероссийскую образовательную систему. Формой взаимодействия (в качестве ведущей) выступает сетевое общение, но это не исключает и реального взаимодействия коллег.

Как и в первом случае, вырабатывается в совместной работе «общая модель» профессиональной переподготовки управлеченческих кадров СПО, но она предполагает и совместную реализацию организации образовательного процесса. Организуется региональная «Сетевая школа современного руководителя СПО» (*название условное*), образовательный процесс организуют и ведут

представители всех участников; сетевое взаимодействие преподавателей позволяет учесть возникающие риски и проблемные ситуации. При этом реальное взаимодействие со слушателями делегируется команде преподавателей. Такое взаимодействие необходимо на этапе формирования индивидуальных образовательных программ и на момент аттестации обучаемых. Возможно, что практическая часть образовательного процесса будет проходить не на базе образовательных организаций СПО, где работает слушатель сетевой школы, а в СевГУ. Образовательные модули в дистантной форме будут вести преподаватели из всех организаций-участников. Тематика модуля и преподаватель, ведущий занятия из конкретных модулей, определяется совместным решением руководителей сетевой школы. Все эти организационные вопросы решаются в совместной работе команд участников.

Учитывая, что второе направление реализации сетевого взаимодействия по формированию современного управленческого корпуса системы профессионального образования г. Севастополя значительно сложнее в реализации и интереснее по своей целевой установке, а также поглощает, по сути, первое, в процессе проектирования требуемой модели разработчиками взято за базовую основу именно оно.

Таким образом, говоря о модели сетевого взаимодействия по формированию управленческого корпуса для системы профессионального образования г. Севастополя, соответствующего современным требованиям, мы фактически проектируем это взаимодействие в русле разработки модели региональной «Сетевой школы современного руководителя СПО».

Цель Концепции региональной модели «Сетевая школа современного руководителя СПО» – организация сетевого взаимодействия по формированию управленческого корпуса для системы профессионального образования Севастополя, соответствующего условиям дуального образования.

Объект проектной разработки: сетевое взаимодействие в ходе модернизации региональной системы образования. *Предмет проектной разработки:*

разработка модели региональной «Сетевой школы современного руководителя СПО». *Задачи:*

1. Определение стратегии деятельности региональной сетевой школы руководителей СПО.
2. Выделение содержания образования в региональной сетевой школе и принципов обучения.
3. Проектирование и обоснование логики построения индивидуальных образовательных траекторий слушателей в региональной сетевой школе руководителей СПО.
4. Проектирование структуры и организационных основ сетевого взаимодействия, обеспечивающего деятельность региональной сетевой школы современного руководителя СПО.

Сегодня уже очевидно, что образовательные потребности современного человека необходимо восполнять на протяжении всей профессиональной карьеры. Что же касается управленческих кадров вообще, а руководителей системы профессионального образования, в частности, то перемены, происходящие в социуме, экономике, юриспруденции, во всех направлениях жизни нашего общества требуют их активного включения в непрерывное профессиональное образование. Стратегически планируется, что проектируемая региональная сетевая школа будет управлять процессами становления новой управленческой практики в профессиональном образовании г. Севастополя, являясь механизмом появления, развития и тиражирования новых управленческих практик.

Сетевая форма организации образовательного процесса обеспечит управление современными знаниями, необходимыми руководящим кадрам в период модернизации региональной системы профессионального образования: создание условий для порождения и распространения знаний, создание сетевой инфраструктуры, в которой бы порождаемые индивидуумом и группой знания циркулировали бы между индивидуумами, уровнями сети, внешней средой.

Анализ реальной ситуации в сфере переподготовки и повышения квалификации управленческих кадров системы профессионального образования г. Севастополя, выявил следующие противоречия:

- между нарастающими темпами модернизации профессионального образования и отсутствием необходимого количества менеджеров способного решить поставленные задачи;
- между федеральными целевыми установками модернизации профессионального образования и сложностью быстрого (своевременного) доведения информации до региональных работников образования, позволяющих реализовать поставленные задачи (технологизировать) данную информацию и включить в реальную практику;
- между быстро осуществляемыми социально-экономическими и юридическими (нормативно-правовыми) преобразованиями в регионе, влияющими на систему профессионального образования, и медленным присвоением данной информации управленческими кадрами СПО.

Проведенный анализ базировался на следующих принципах:

- *актуальности*. Принцип актуальности предполагает ориентацию на отбор содержание профессиональной переподготовки и повышения квалификации (профессионального мастерства управленца) и технологий его реализации с учетом всех актуальных составляющих его профессиональной деятельности, как менеджера образовательного процесса: менеджмент, экономика, юриспруденция и т. п. и соответствующих современному мировому уровню образования взрослых;
- *согласованности*. Принцип согласованности предполагает обязательный учет согласования федеральных действий в рамках модернизации профессионального образования и региональных структур, занимающихся переподготовкой и повышением квалификации в сфере профессионального образования;
- *научности*. Принцип научности предполагает, соответствие анализа деятельности и содержания образования (переподготовки и повышения квалификации) современным и прогнозируемым тенденциям социально-

экономического и научного развития, лучшим российским и международным инновационным практикам;

– *детерминизма*. Принцип детерминизма, будучи общенациональным, организует построение знания в конкретных науках. Детерминизм выступает, прежде всего, в форме причинности как совокупности обстоятельств, которые предшествуют во времени какому-либо событию и вызывают его. Современное понимание принципа детерминизма и использование его в процессе анализа, предполагает наличие разнообразных объективно существующих форм взаимосвязи явлений, многие из которых выражаются в виде соотношений, не имеющих непосредственно причинного характера, то есть прямо не содержащих момента порождения одного другим. Сюда входят пространственные и временные корреляции, функциональные зависимости и т. д.

– *соответствия*. Принцип соответствия означает, в частности, преемственность научных теорий, предлагающих создание новых подходов, посвященных различным образовательным, информационным технологиям и педагогическим техникам, которые никак не соотносятся с традиционными для педагогики понятиями.

– *ориентации на ценности и ценностные отношения*, т.е. с анализом ценностных ориентиров, ведущих к принципиально иному социокультурному состоянию общества. Богатое аксиологическое наследие, содержащее в себе мощные исторические пласти человеческих связей и взаимоотношений, образующих ценностные предпочтения самых разных групп, учитывается в системе образования взрослых.

– *целостности, интегративности*. Принцип целостности, интегративности предполагает анализ, построенный на целостной схеме деятельности, учитывающей инвариантные стороны деятельности: познавательную, преобразовательную (практическую и проектирующую), ценностно-ориентированную, обобщения, эстетическую.

– *дополнительности*. Принцип дополнительности предполагает, что при воспроизведении целостности явления, требуется применение

«взаимоисключающих» дополнительных классов понятий. Тем самым с помощью дополнительности устанавливается эквивалентность между классами понятий, описывающих противоречивые ситуации в различных сферах познания.

Повысить компетенцию управленцев системы профессионального образования г. Севастополя по реализации основных направлений модернизации профессионального образования – прямая функциональная обязанность Департамента образования. Но в старой, сложившейся парадигме деятельности региональных образовательных организаций СПО, решить оперативно поставленные задачи невозможно. Новый подход к организации региональной системы повышения квалификации направлен на разработку и внедрение моделей непрерывного профессионального образования, обеспечивающих каждому человеку формирование индивидуальной образовательной траектории для дальнейшего профессионального, карьерного и личностного роста. При этом должна обеспечиваться четкая согласованность федеральных и региональных содержательных задач, и информационных потоков, обеспечивающих деятельность структур ДПО. Результатом такой работы должно являться формирование знаний, умений, навыков и компетенций управленческих кадров СПО по основным направлениям модернизации профессионального образования, и, как следствие, значительный рост удельного веса численности менеджеров образования различного звена, прошедших профессиональную переподготовку и повышение квалификации. Поиск новых стратегических направлений в проектируемой модели повышения квалификации основывается на моделях подготовки менеджеров в зарубежных странах (в том числе) и в крупнейших транснациональных корпорациях и возможной трансформацией этих моделей в рамки российского социума. Такой подход обеспечивает соответствие российского менеджмент-образования общемировым тенденциям. Предложенные модели являются адаптивными моделями, составляющими стратегический образ школ менеджмента (инициативные, предпринимательские, рационально управляемые), что выражается в таком объединяющем понятии, как «динамическая школа менеджмента».

Образовательный процесс в региональной сетевой школе планируется строить с использованием следующих подходов:

1. Андрагогический подход – системное использование особенностей обучения взрослых людей, которые уже обладают организационным опытом, сами выбирают, что им учить, и могут обеспечить самоконтроль процесса обучения.
2. Образовательный подход – помочь в проявлении уникальных способностей обучаемого, формировании его собственной цельной картины взглядов на управление процессом посредством усвоения концепций, применимых в широком диапазоне ситуаций. Применение такого подхода особенно необходимо при обучении среднего и высшего управленческого звена.
3. Развивающий подход – обучение умению не только знать, но и понимать, творить, рефлексировать, использовать знания, регулярно повышать свой интеллектуальный уровень.
4. Модульность. Программы курсов целесообразно построить по интегративному принципу, обеспечивающему получение обучаемым завершенного комплекса профессиональных компетенций в рамках конкретного модуля.
5. Универсальность изложения курса в сочетании с обучением навыкам адаптации знаний к конкретным видам деятельности.
6. Сближение обучения с практической деятельностью обучаемого, обучение на базе ситуации, вовлечение в учебный процесс практического опыта и др.
7. Непрерывность предполагает, что обязательность образования постепенно будет предъявляться ко всему периоду жизни человека.
8. Индивидуализация предполагает, что образовательные цели и программы будут максимально индивидуализироваться.
9. Коллективность ориентирована на то, что образовательные процессы все больше будут проявлять свою коллективную природу, а первоначально – групповую творческую работу слушателей.

Учебный модуль, основной компонент учебного курса, представляет собой полный цикл деятельности обучающегося по достижению заданного уровня компетентности. Учебный модуль представлен содержательными блоками и case-

study. Учебные модули, объединены общим замыслом и макроцелями, и имеют единую структуру. Учебные модули представляют собой автономные образовательные единицы программы.

В каждый учебный модуль включены:

- текст, несущий основное содержание (содержательный компонент);
- иллюстративные примеры, тесты и задания, которым свойственны проблемность изложения и творческий характер, что способствует самопознанию и заставляет слушателя обратиться к собственному опыту;
- ссылки на примеры, вопросы и упражнения, вошедшие в другие элементы программы.

Такой подход отражает идею о том, что содержание обучения образуются не из тем учебных модулей, а из логически завершенных видов учебной деятельности, обучающихся по освоению содержания курса.

Анализ корреляции явных пробелов в профессиональной компетенции управленческих кадров СПО и ведущих направлений модернизации профессионального образования позволил определить тематику наиболее востребованных образовательных модулей. При этом учет ключевых направлений модернизации среднего профессионального образования и основных проблем, выявленных в ходе их реализации, позволили выявить проблематику учебных модулей таким образом, чтобы обеспечить системные изменения по основным направлениям развития профессионального образования России, а также эффективно содействовать становлению институтов гражданского общества и современного образовательного менеджмента. Для этого в модели предусмотрено повышение квалификации и переподготовка лидеров – руководителей образовательных организаций СПО и руководителей органов управления образованием, от чьей деятельности зависит наиболее эффективные и системные изменения в профессиональном образовании.

Планируется, что модели будут охватывать следующие направления:

1. *Стратегический менеджмент в образовании* – раскрывает стратегию развития системы СПО в условиях изменений, происходящих в российской

системе образования, подходы к выработке миссии, целей, ценностей организации. Отражены подходы к разработке развития ОО с использованием SWOT-анализа, определением и учетом организационной культуры ОО, новые подходы к управлению с учетом общественной составляющей, пути и способы построения социального партнерства ОО с другими структурами.

2. Образовательная организация СПО в условиях введения подушевого финансирования и отраслевой оплаты труда – раскрывает стратегию деятельности ОО в условиях конкурентной среды, недостатки существующей системы оплаты труда, новые модели системы оплаты труда. СОТ и финансирование по нормативу; региональные системы оплаты труда (ОСОТО); разработку новой системы оплаты труда, нормативное и правовое сопровождение, новые подходы к системе аттестации руководящих и педагогических кадров; переход к системе нормативного бюджетного подушевого финансирования. Модели нормативного бюджетного финансирования.

3. Совершенствование институциональных механизмов управления профессиональным образованием. Развитие форм государственно-общественного управления. Формы публичной отчетности – направлен на отработку и распространение эффективных форм участия институтов гражданского общества в управлении профессиональным образованием, нормативно-правовые, организационно-методические и теоретические основы создания различных моделей государственно-общественного управления, развитие инфраструктуры общественного участия в деятельности организаций СПО, органов управления образованием и т. д. Формы и способы предъявления общественности результатов деятельности ОО в форме публичного доклада.

4. Формирование системы оценки качества образования: региональный уровень и уровень образовательной организации СПО – рассматриваются новые подходы к формированию системы оценки качества с учетом лучшего международного и российского опыта, региональные системы оценки качества образования.

5. Развитие сети образовательных организаций СПО – рассматривает сетевые модели интеграции, кооперирования и комплексирования организаций СПО. Разработанные региональные модели, успешно адаптированные к различным географическим, демографическим и социально-экономическим условиям; алгоритмы сетевого взаимодействия, позволяющие увеличить число обучающихся в условиях дуального образования.

6. Нормативно-правовые основы деятельности образовательных организаций СПО – данный модуль направлен на преодоление пробелов в правовых знаниях администраторов сферы профессионального образования в части правового статуса образовательных организаций СПО. В рамках данного модуля будут рассмотрены понятия образовательной организации СПО как юридического лица, порядок создания, реорганизации и ликвидации образовательных организаций СПО, система локальных актов образовательной организации СПО, юридические требования к внебюджетной деятельности.

7. Развитие экономической самостоятельности образовательных организаций СПО – раскрывает принципы и технологии автономии образовательной организации СПО; систему бюджетного финансирования – планирование, корректировка, формирование и использование бюджетных средств; технологию и модели нормативного бюджетного финансирования, расчеты норматива бюджетного финансирования, а также рассмотрены схемы казначейского исполнения бюджета; экономический организационный механизм привлечения внебюджетных источников финансирования.

8. Проектное управление в профессиональном образовании – рассматривается подходы к управлению образовательными организациями СПО, основанные на проектном менеджменте, раскрываются основные подходы к разработке и реализации проекта управления образовательной организацией СПО; проект, проектный менеджмент, образовательный проект, результаты образовательного проекта, стратегия, риски, логико-структурный подход, субъекты проектной деятельности, субъекты управления проектом, проектная команда, мониторинг реализации проекта.

Поступление слушателей в сетевую школу организуется через входной модуль I (см. рис. 1) – очное общение с менеджерами школы. На входном модуле на основе рефлексии собственной профессиональной деятельности, анализа собственной компетентности с помощью менеджера выстраивает свою индивидуальную образовательную программу. Содержание модуля: методика рефлексии, анализ уровня подготовленности будущего слушателя – все это разрабатывается совместно специалистами объединенной команды. Учитывая, что, как показывает опыт, первоначальное построение индивидуальных программ не бывает окончательным в модели предусмотрена корректировка образовательных маршрутов. Это объясняется в равной мере, как переоценкой, так и недооценкой собственного уровня профессиональной компетентности руководителями СПО.

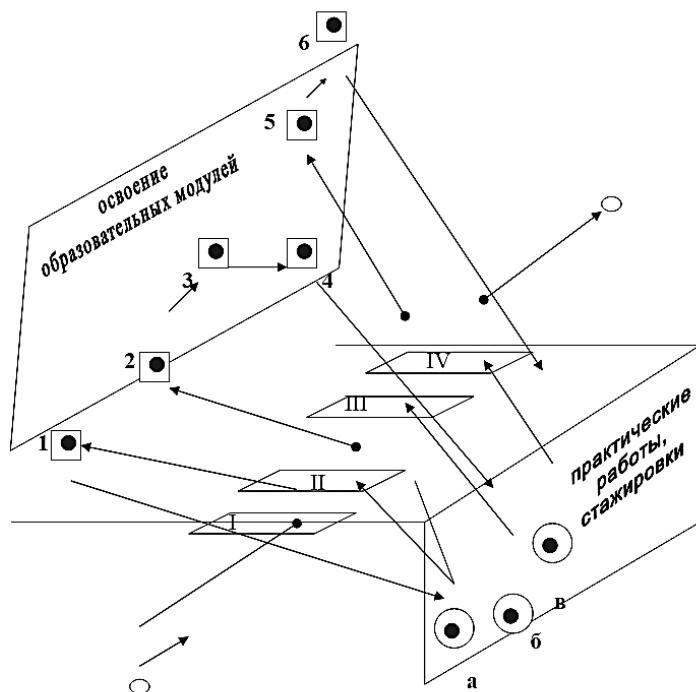


Рис. 1. Логика построения образовательного процесса
в сетевой региональной школе управленческих кадров СПО

Обозначения:

- I–IV модули психолого-андрагогического, методического и методологического характера (реальное общение)
- 1–6...п образовательные модули (дистанчная форма)
- а, б, в...п практические работы по месту трудовой деятельности, стажировки

Особое значение в модуле I определяется обучение поведению личности в ситуации выбора с учетом возможных последствий этого выбора (в том числе и долгосрочных), т.е. самоопределение в образовательном пространстве. Затем слушатель начинает выполнять свою программу и осваивает (и усваивает) образовательный модуль «1» в дистантной форме, выполняет практические работы (а). После этого обучающийся переосмысливает свои возможности и потенциал, учитывает уровень требований преподавателей и приходит в модуль II, где на основе организационно-педагогических подходов и с помощью менеджера окончательно выстраивает свою индивидуальную образовательную траекторию. Затем следует освоение запланированных образовательных модулей программы (2, 3, 4), стажировка (б) и выход в модуль III. Этот модуль имеет методологический характер и ориентирован на коррекцию и окончательную конкретизацию образовательной программы. После этого слушатель приступает к освоению вновь добавленных в программу модулей (5, 6 или более/менее), выполняет практические работы и переходит на модуль IV – модуль выхода из программы. Здесь в форме реального общения происходит с помощью преподавателя осмысление достигнутых образовательных результатов, оставшихся «пробелов» в практической составляющей обучения, переосмысливается роль и место слушателя в решении задач модернизации системы профессионального образования г. Севастополя; строятся перспективные образовательные планы. Работа слушателя в модулях I-IV также носит образовательный характер методологической направленности.

В обычной практике повышения квалификации в центре внимания оказываются глубокое и актуальное содержание обучения и высокий рейтинг преподавателя. А вот как это будет в дальнейшем использовано обучаемым – остается неизвестным. Но проблемы остались прежними, а применить новые знания не представляется возможным. Включение модулей I-IV в процесс обучения позволяет так корректировать образовательный маршрут, чтобы приобретаемые знания не терялись на фоне возникающих проблем, трудностей и неопределенностей слушателя. Реальное общение с менеджером и коллегами оказывает в этом

плане существенную поддержку. Это особенно значимо, т.к. часто обучаемые представляют свою конкретную реальность в искаженном виде, приписывают несуществующие проблемы или не видят реальных, т.е. не обладают достаточными умениями анализа и рефлексии своей деятельности.

Таблица 1

Планируемые результаты обучения в региональной сетевой школе

Уровень результатов обучения	Комментарии
Управление информацией	<p>Под информацией обычно понимается некоторая упорядоченная совокупность сведений (данных), которая с определенной точки зрения отражает событие, явление.</p> <p>Управление информацией связано как с определенными методами, техниками и технологиями информационной работы, так и с навыками коммуникации. Практика показывает, что даже руководители достаточно высокого уровня нередко в недостаточной мере владеют навыками коммуникации, презентации, структурирования и представления информации.</p>
Управление знаниями	<p>Знания от информации отличаются, по крайней мере, тем, что они имеют определенный порядок структурированности и целостности. Управление знаниями – это умение воспринимать, запоминать и владеть целостными и обоснованными понятиями о вещах и явлениях. Это, в том числе, уметь выявлять, распознавать свойства и отношения концепций, теорий, идей, реальных явлений и систем.</p>
Освоение навыков и умений	<p>Эта цель связана с применением знаний на практике, с осуществлением (воспроизведением) представлений, известных способов деятельности – правил, инструкций, описаний действий. Освоенные навыки – это алгоритмы, стандартные методы принятия решений и т. д.</p>
Понимание ситуаций	<p>Этот результат обучения связан со способностями придавать тот или иной смысл вещам и явлениям. Смысл – это категория ценностная, связанная с содержанием и анализом определенных установок человека в отношении наблюдаемого явления. Понимать ситуацию в организации – это совсем не то, что знать ситуацию в организации. Восхождение от знаний к пониманию означает восхождение к причинам явлений и их отношениям с другими явлениями, в том числе и психической природы.</p>
Освобождение творчества	<p>Уметь творить, создавать, синтезировать, принимать решения, проектировать, планировать изменения объективной реальности в нестандартных, проблемных ситуациях, опираясь на внутренние, в первую очередь, иррациональные ресурсы, – это, в общих чертах, означает «творить». Выход к этому результату возможен через освоение предыдущих.</p> <p>Особенностью овладения данным уровнем применительно к образованию является умение принимать творческие решения в проблемных ситуациях. Если глубокое овладение уровнем творчества</p>

	в других областях высшего образования не всегда является необходимым, то для руководителя это необходимое умение, ввиду его особой роли в формировании будущего.
Реализация замыслов	Умение реализовать решения на практике, управлять созданием будущего в условиях значительной неопределенности и взаимодействия с трудовыми коллективами, в проблемных ситуациях, свойственных реальности, в составе больших систем. Этот уровень более высокий, чем творчество, поскольку реализация решений в условиях неопределенности требует, с одной стороны, умения творить, а с другой – умения взаимодействовать со сложной объективной реальностью.
Развитие	Интегрально, это приобретение приращения в знаниях, умениях, способностях. Однако, в более точном смысле это запуск процессов обновления различных сфер деятельности слушателя и самой его личности. Овладение развитием подразумевает высокую самомотивацию обучаемого, самоцелеполагание и фактически ориентацию его на саморазвитие.
Приобретение широкого и глубокого видения	В широком значении это умение формировать картину будущего. Это владение навыками системного мышления, управления большими системами. На этом уровне слушатель осваивает стратегическое мышление, в терминах высокой степени общности, на уровне изменения целей, культуры и стратегий организации.
Овладение провидением	Это способность устранять саму возможность возникновения серьезных проблем, предвидеть, менять «правила игры», уметь работать в составе «обучающейся организации». Если в рамках предыдущих уровней возможно осуществление соответствующих преобразований знаний отдельным индивидом, то на данном уровне это способна сделать только специально сформированная для такой деятельности команда. Ей должны быть присущи как высочайший индивидуальный уровень развития, так и навыки ведения коллективного диалога, рефлексии, совместного формирования видения и системного мышления.

*Структура и организационные основы сетевого взаимодействия,
обеспечивающего деятельность региональной сетевой школы
современного руководителя СПО*

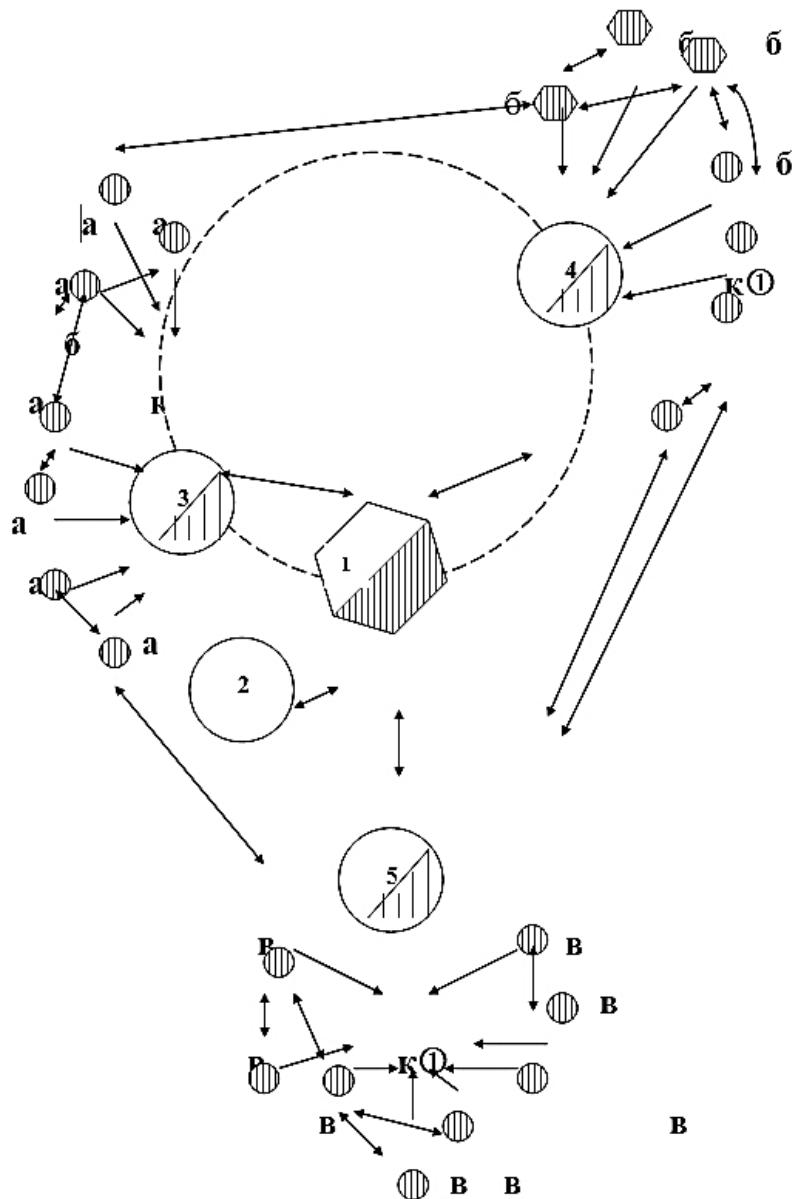


Рис. 2. Структура модели сетевого взаимодействия в региональной сетевой школе современного руководителя СПО

Обозначения:

- – поле деятельности сетевой школы
1 – Сетевой Совет
2 – Департамент образования города Севастополя
3–5 – команды экспертов
а, б, в – слушатели сетевой школы

Сетевое взаимодействие создается на базе консультационной сети. Для организации образовательной деятельности в структурных элементах сети (Сетевой Совет, команды экспертов) создаются подструктуры сетевой школы. Департамент образования г. Севастополя выполняет контрольно-наблюдательные функции, взаимодействия с Сетевым Советом. Остановимся отдельно на функциональных обязанностях и организации деятельности каждой из подструктур.

В поле деятельности сетевой школы в СС создается учебная часть сетевой школы. В учебной части интегрируется информация по организации образовательного процесса. Она возглавляет деятельность сетевой школы. Целесообразно для этой работы выделить руководителя-специалиста от Департамента образования, в котором размещается центральный сервер сети, там находится штаб-квартира СС, там интегрируется вся информация по сетевому взаимодействию: консалтингу и образовательной деятельности в сетевой школе.

В учебной части работают тьюторы, т.е. специалисты, ведущие образовательные и методологические модули, полностью отвечающие за их реализацию; 2–3 менеджера, которые «ведут» группы слушателей и администратор, занимающийся документацией. Учитывая, что фактически сетевая школа выполняет процесс повышения квалификации, то возможен вариант использования кадрового ресурса подразделений Департамента образования, занимающихся дополнительным профессиональным образованием управленческих кадров региона.

Разработку образовательных и методологических модулей (презентации, учебные пособия, дидактический материал) в формате их реализации в дистантной форме проводят квалифицированные ученые и педагоги, распределяя «задания» по решению Сетевого Совета. Содержание обучения обязательно обсуждается всей «командой» совместно с Департаментом образования.

Слушатели записываются на обучение в учебной части. Формирование групп (первоначальное) проводится после прохождения слушателями входного модуля. На входном модуле проводится презентация всех образовательных модулей, групповая (мини-группы) работа слушателей по обсуждению проблем и трудностей в профессиональной деятельности, способов самоопределения в

выборе индивидуального образовательного маршрута, рефлексия собственного опыта; определенное ранжирование модулей по приоритетам и актуальности. Затем индивидуальная выработка слушателями программы обучения. Далее проводится дистантное обучение слушателей по индивидуальным программам, т.е. каждый осваивает не модули, которые на данный временный период отмечены в его маршруте. Промежуточные модули II и III ориентированы на корректировку индивидуальных образовательных программ и организуются в живом общении со слушателями. Каждый из слушателей обязательно проходит модули I, II, III и IV, а образовательные модули включаются в программу по выбору слушателей. Между этими модулями по времени 2–3 месяца и дистантное обучение. После II модуля в программу включаются практика и стажировки на базе образовательных организаций. Возможно выполнение групповых практических и проектных заданий. При этом целесообразно широкое географическое перемещение слушателей (в другую организацию СПО) для ознакомления с работой коллег, передачи опыта, принятия опыта, взаимопомощь.

Таким образом, мы имеем три триместра и две промежуточные встречи со слушателями. Цель этих встреч в коллективном анализе проводимого обучения, обсуждение практической ценности образовательных модулей, заданий (как групповых, так и индивидуальных «case-study»); проблематизация слушателей на корректировку индивидуальных образовательных программ. После II и III модулей возможна перегруппировка слушателей по образовательным модулям.

Выходной модуль завершает обучение. Проводится групповая рефлексия: что предполагали – что получили. Сопоставление профессиональных затруднений и освоенного образовательного содержания. Выделение той конкретики, которая будет использована в профессиональной деятельности.

Предлагаемый подход позволяет реализовать образовательную программу в более чем 144 часа.

В учебной части концентрируется масса информации, которая размещается на сайте Департамента образования и доступна для каждого слушателя (расписание работы преподавателей по образовательным модулям, консультации «он

line» (чат) и «of line» и т. д.). Необходимо мотивировать управленческие кадры на обучение и дать заранее на сайте такую информацию.

Таблица 2

1. Программа региональной сетевой школы

Образовательные модули	Как можно освоить	
	что можно изучить по данному вопросу (книга, DVD, отчеты и др.) и как получить эти материалы	где и как можно пройти обучение

Таблица 3

2. Информация о преподавателях

ФИО	место работы, должность, уч. степень, звание	образовательный модуль

Часть информации размещается в закрытой базе учебной части. Ниже дан конкретный формат подобной информационной базы.

Таблица 4

1. Сведения о слушателях

ФИО слушателя	Территория	Место работы, должность	Домашний адрес, телефоны, e-mail

Таблица 5

2. Индивидуальные образовательные программы

ФИО слушателя	Образовательная потребность (модули)	Что изучено, когда	Место и тема практики, стажировки	Корректировка образовательной программы

Таблица 6

3. Сетевые партнеры

Тема итогового проекта	Краткое содержание	Руководитель проекта	Основные исполнители проекта (слушатель, организация)	Вновь включившиеся партнеры (слушатель, организация)

Анализ развития сетей показывает, что, несмотря на традиции индустриального повышения квалификации, российские управленческие кадры готовы включаться в такие сети. Более того, их работа не требует построения какой-то принципиально новой инфраструктуры. Уже на основе существующих ресурсов можно создавать условия для полуформального, неформального профессионального общения и их органичного переплетения. Подобного рода сети демонстрируют открытость системы циркуляции знаний и нелинейный тип порождения и распространения знаний в практической управленческой деятельности. Описанный выше путь включения связей делает систему передачи знаний более гибкой и эффективной – общение на равных повышает мотивацию «управленцев» и самообучаемость. При этом многоуровневость сетевых взаимодействий способствует усилению плотности сетей и, соответственно, накоплению новых знаний, а также облегчению обмена ими.

Список литературы

1. Агранович М.Л. Экономические и социальные эффекты образования. Опыт статистического анализа. – М.: Просвещение, 2001. – 256 с.
2. Адамский А. Модель сетевого взаимодействия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.1september.ru/>
3. Аршинов В.И. Методология сетевого мышления: феномен самоорганизации / В.И. Аршинов, Ю.А. Данилов, В.В. Тарасенко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iph.ras.ru/~mifs/rus/adtmet.htm>
4. Байгородова Л.В. Организация сетевого взаимодействия образовательных учреждений при реализации инновационных проектов / Л.В. Байгородова, А.В. Репина // Ярославский педагогический вестник. Т. 2. Психолого-педагогические науки. – 2013. – №3. – С. 21–25.
5. Вовчук Н.И. Проектирование системы дополнительного образования в условиях стратегического образовательного альянса: Дис. ...канд. пед. наук. – Тамбов, 2004. – 170 с.

-
6. Глинский Б.А. Методология науки: когнитивный анализ: Учеб. пособие / Б.А. Глинский, О.Е. Баксанский. – М.: Альтекс, 2001.
 7. Глубокова Е.Н. Сетевое взаимодействие в сфере образования как развивающийся процесс в теории и практике / Е.Н. Глубокова, И.Э. Кондракова // Педагогика в современном мире: Сборник статей всероссийской научной конференции. – СПб.: Лема, 2011. – С. 123–129.
 8. Жебровская О.О. Кластерный подход в образовании / О.О. Жебровская, Т.В. Щербова // Петербургские школы-лаборатории: творческий поиск: Научно-метод. пособие. – СПб.: СПб АППО, 2012.
 9. Корсунов А.В. Управление региональной системой подготовки кадров на основе социального партнерства: Дис. канд. экономич. Наук. – СПб., 2000.
 10. Матюкин С.В. Формы и механизмы сетевого взаимодействия вузов и реального сектора экономики в области образовательной и инновационной деятельности / С.В. Матюкин, И.Г. Кревский // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – №6.
 11. Пивоваров А.А. Нормативно-правовые основы сетевого взаимодействия образовательных организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nsportal.ru/vuz/pedagogicheskie-nauki/library/2014/02/10/normativno-pravovye-osnovy-setevogo-vzaimodeystviya>
 12. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.
 13. Сборник материалов I Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции «Сетевое взаимодействие как условие формирования нового качества профессионального образования». – Борисоглебск, 2016. – 153 с.
 14. Сетевой инновационный образовательный кластер лидерских образовательных учреждений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://siok.rightside.ru/>

15. Сидакова Л.В. Сущность и основные признаки дуальной модели обучения // Образование и воспитание. – 2016. – №2. – С. 62–64.
16. Сидакова Л.В. Сущность и основные признаки дуальной модели обучения // Образование и воспитание. – 2016. – №2. – С. 62–64.
17. Современные образовательные технологии: Учебное пособие / Коллектив авторов; под ред. Н.В. Бордовской. – 2-е изд., стер. – М.: Кнорус, 2013.