

## Кооперационно-сетевое управление развитием дошкольного образования\*

О.В. Малахова

В статье сделаны теоретические обобщения, касающиеся проблемы « сетевого взаимодействия » в образовании в целом и в дошкольном образовании в частности. Обоснована актуальность кооперационно- сетевого управления, сущность и функции которого легли в основу концептуально- функциональной модели управления развитием вариативного дошкольного образования на муниципальном уровне.

*Ключевые слова:* вариативность образования, сетевое образование, сетевое взаимодействие, кооперационно- сетевое управление дошкольным образованием.

Разнообразие дошкольных образовательных учреждений на одной территории, реально существующее в настоящее время, позволяет создать единое муниципальное пространство дошкольного образования, которое способно удовлетворять социальные и образовательные потребности семей, воспитывающих детей дошкольного возраста. Развитие муниципального дошкольного образования в условиях вариативности предполагает управление через стимулирование самостоятельности и самоопределения муниципальных дошкольных образовательных учреждений в реализации вариативных образовательных программ, образовательных инициатив.

Сегодня в России, наряду с разными формами организации деятельности образовательных учреждений и других социальных институтов, стали появляться принципиально иные, так называемые сетевые формы организации образования. Под «сетевым образованием» подразумеваются определённые педагогические «сети», когда каждое образовательное учреждение, включённое в

\* Тема диссертационного исследования – «Кооперационно-сетевое управление развитием вариативной системы дошкольного образования на муниципальном уровне». Научный руководитель – доктор пед. наук, профессор Р.М. Шерайзина.

сеть, получает доступ ко всем её объединённым ресурсам, тем самым усиливая свои собственные возможности. Такая «сеть» активно работает и саморегулируется при условии, что она достаточно обогащена личными знаниями и взаимодействиями, а её мощность такова, что логика работы не «укладывается в одну голову».

Сетевое образование (сетевая организация образования) представляет собой современную педагогическую парадигму и форму организации и самоорганизации образования, перспективное направление кооперации в образовательной практике. Можно выделить следующие ключевые характеристики сетевого образования:

- сформирована не вертикальная, иерархически организованная система, а горизонтальная самоорганизующаяся сеть;

- в сети нет организаций и «организованностей» в традиционном смысле, первичной клеточкой объединения выступает сообщество;

- сеть представляет собой не унифицированные образовательные учреждения, а оригинальные модели, авторские образовательные учреждения;

- подобная сеть строится не на похожести образовательных инициатив, а на возможности их вклада в разрешение определённой социокультурной проблемы;

- сеть активна в распространении инноваций;

- сеть помогает находить закономерности и проектировать различные формы и механизмы развития образовательного учреждения.

В педагогике понятие «сетевое взаимодействие» получило широкое распространение в 90-х годах XX века. Это понятие включает в себя совокупность образовательных учреждений муниципалитета и их продуктивных связей, имеющих общие цели, ресурсы для их достижения, а также единый центр управления и решения задач комплексного развивающего сопровождения карьерного роста педагогов в муниципальном районе.

Конец 1990-х и начало 2000-х годов можно определить как но-

вый этап развития образования в России, которому А.М. Цирульников и А.Д. Николаева дали название «кооперационно-сетевой» [1,2,3]. Сущностные характеристики сетевого взаимодействия определены в работах А.С. Леонова, М.А. Цветкова, А.А. Пинского, А.Г. Каспаржака, К.Г. Митрофанова, А.Г. Шепило, Р.М. Шерайзиной и др. [4, 5, 6].

Сеть ДОУ и их сетевое взаимодействие представляет собой совокупность муниципальных дошкольных образовательных учреждений и их продуктивные связи, имеющие общие цели, ресурсы для их достижения. Обмен опытом и конкуренция ДОУ, включённых в сеть, способствуют повышению качества дошкольного образования, квалификации педагогов дошкольного образования.

Характеристики вариативного дошкольного образования, теоретические основы управления определяют актуальность кооперационно-сетевого управления дошкольным образованием на муниципальном уровне. За счёт сетевого взаимодействия воспитанники ДОУ и их родители приобретают возможность получить более широкий спектр образовательных и медико-социальных услуг. Благодаря сетевому взаимодействию, деятельность каждого ДОУ в отдельности и всей системы в целом становится более надёжной.

К основным принципам сетевого взаимодействия дошкольных образовательных учреждений относятся:

- принцип самостоятельности и сотрудничества;

- принцип взаимозависимости и иерархичности;

- принцип целостности и множественности;

- принцип рефлексивности и индивидуализации.

**Принцип самостоятельности и сотрудничества** подразумевает такую организацию системы взаимодействия, которая обеспечивает уникальность каждого ДОУ, социально-личностное развитие детей и педагогов через продуктивное взаимодействие образовательных структур с различными видами социальных и культурно-образовательных практик, воспитание корпоративного духа

субъектов дошкольного образования, принятие ими ценностей муниципально-корпоративной культуры, вовлечение в определение и решение стратегических вопросов муниципальной дошкольной образовательной системы.

**Принцип взаимозависимости и иерархичности** означает учёт сильных и слабых сторон каждого ДОУ, реализацию идей самоуправления, демократического лидерства и личного участия при сохранении некоторых положений иерархической бюрократической системы менеджмента (иерархия власти и ответственности, профессиональные знания на каждой ступеньке иерархии и др.). В процессе сетевого управления управленческое взаимодействие принимает взаимозависимый характер, который проявляется в распределении ролей между участниками и их активностью в принятии стратегически важных решений. В сетевом менеджменте наиболее предпочтительными являются коллегиально выработанные решения, поскольку в основе их принятия находится большой объём разнообразной информации, учитывающей различные точки зрения. Такие решения хорошо принимаются муниципальным сообществом и лучше претворяются в жизнь.

**Принцип целостности и множественности** подразумевает создание условий для интегрирования положительного опыта ДОУ, стимулирует инициативу, творчество, стремление к успеху, оригинальным, самостоятельным решениям и действиям. Реализация этого принципа позволяет получить комплементарный (дополняющий) эффект, суть которого в сосуществовании двух несвязанных элементов системы управления за счёт использования одного и того же материального, финансового или человеческого ресурса.

**Принцип рефлексивности и индивидуальности** предполагает разработку системы оптимального сочетания самооценки как самих ДОУ, так и педагогов, в основе которой лежит реализация прагматического подхода к управлению дошкольным образованием.

На базе изложенных выше под-

ходов к понятиям «сетевое взаимодействие», «кооперационно-сетевое управление» мы разработали концептуально-функциональную модель кооперационно- сетевого управления развитием вариативной муниципальной системы дошкольного образования г. Снежногорска Мурманской области. При этом особый акцент был сделан на функции информационно-праксиологического пространства, которое рассматривается как инновационная структура управления, включающая целевой компонент, элементы муниципального дошкольного образовательного пространства, этапы становления, формы и методы их сопровождения, а также проектируемый результат (схема, с. 91).

При разработке модели была определена организационная структура муниципальной вариативной дошкольной образовательной системы, включающая в себя:

- сеть муниципальных дошкольных образовательных учреждений, реализующих вариативные образовательные программы дошкольного образования;
- муниципальную службу психолого-педагогического и медико-социального сопровождения;
- систему консультативных пунктов при ДОУ;
- информационно-методический центр;
- общественные структуры (муниципальные органы, родительский комитет и общественно-государственный экспертный совет);
- муниципальные органы управления образованием.

Опыт реализации концептуально-функциональной модели развития муниципальной вариативной системы дошкольного образования г. Снежногорска был представлен в соответствии с функциями кооперационно- сетевого управления: *научного, кадрового, информационно-методического обеспечения.*

*Научное обеспечение* связано с теоретическим обоснованием и сопровождением экспериментов и инноваций в рамках разработанной Концепции дошкольного образования города. Программа инновационной деятельности включает в себя:

– деятельность городской творческой группы по разработке регионального содержания дошкольного образования;

– обмен опытом в рамках международного российско-шведского проекта «Изменение отношения общества к детям и подросткам с нарушениями развития и обмен опытом по их обучению в Мурманской области»;

– городские и областные эксперименты, федеральный эксперимент по апробации «Примерной общеобразовательной программы развития, образования и воспитания детей старшего дошкольного возраста»;

– участие в работе областной творческой группы и международном российско-шведском проекте по теме «Безопасность детей дошкольного возраста»;

– представление педагогического опыта в рамках деятельности городской стажёрской площадки по теме «Организационно-педагогические условия воспитания и развития детей раннего возраста»;

– участие в разработке методических рекомендаций по итогам работы областной творческой группы по теме «Диагностика готовности к школе старших дошкольников в контексте предшкольного образования».

*Кадровое обеспечение* включало проведение мероприятий по повышению квалификации педагогов и руководителей ДОУ по приоритетным направлениям развития дошкольного образования, расширение спектра специалистов в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях (педагоги-психологи, учителя-дефектологи, социальные педагоги, эколог, физинструктор по плаванию, руководители изостудий и др.). Это способствовало развитию вариативных образовательных услуг в муниципальном дошкольном образовании.

*Информационно-методическое обеспечение* связано с формированием муниципального информационно-практикологического пространства, в котором активно взаимодействуют педагоги и руководители ДОУ; с координацией деятельности ДОУ информационно-методическим центром (ИМЦ); с деятель-

ностью городских творческих групп специалистов дошкольного образования; с работой методической комиссии (объединение заместителей руководителей ДОУ по воспитательно-методической работе); с оказанием консультационной помощи в разработке документов по организации и совершенствованию образовательного процесса в ДОУ, с проектированием вариативных образовательных программ ДОУ; с сопровождением деятельности стажёрских площадок ДОУ; с комплектованием групп педагогов, требующих повышения квалификации по «проблемам».

Особую роль в информационно-методическом обеспечении играет муниципальный информационный ресурс, который включал в себя:

– информационный блок, содержащий структурированный краткий материал о каждом муниципальном ДОУ, их миссии и дополнительную информацию по использованию программного обеспечения;

– методический блок, представленный структурированными программами дошкольного образования, дополнительными услугами, общественно-государственными органами управления дошкольным образованием, страничками для родителей;

– корректирующе-контролирующий блок, раскрывающий диагностический инструментарий определения уровня сформированности компетенций выпускников ДОУ в соответствии с муниципальной «моделью выпускника».

В качестве критерия эффективности кооперационно-сетевого управления развитием муниципальной вариативной системы дошкольного образования был определён её инновационно-вариативный потенциал, рассматриваемый как совокупность свойств, обеспечивающих эффективное решение проблем её вариативного развития, которые не могут быть решены путём использования ранее известных (традиционных) подходов и средств.

Кооперационно-сетевое управление муниципальной дошкольной образовательной системой обеспечило взаимопонимание и активное взаимо-

действие педагогических коллективов ДОУ в решении задач развития дошкольников города; позволило создать общее поле для разных сочетаний постоянных или временных творческих групп ДОУ, отдельных педагогических сообществ в решении инновационных задач дошкольного образования; оказало поддержку и насыщение муниципального пространства новыми инициативами.

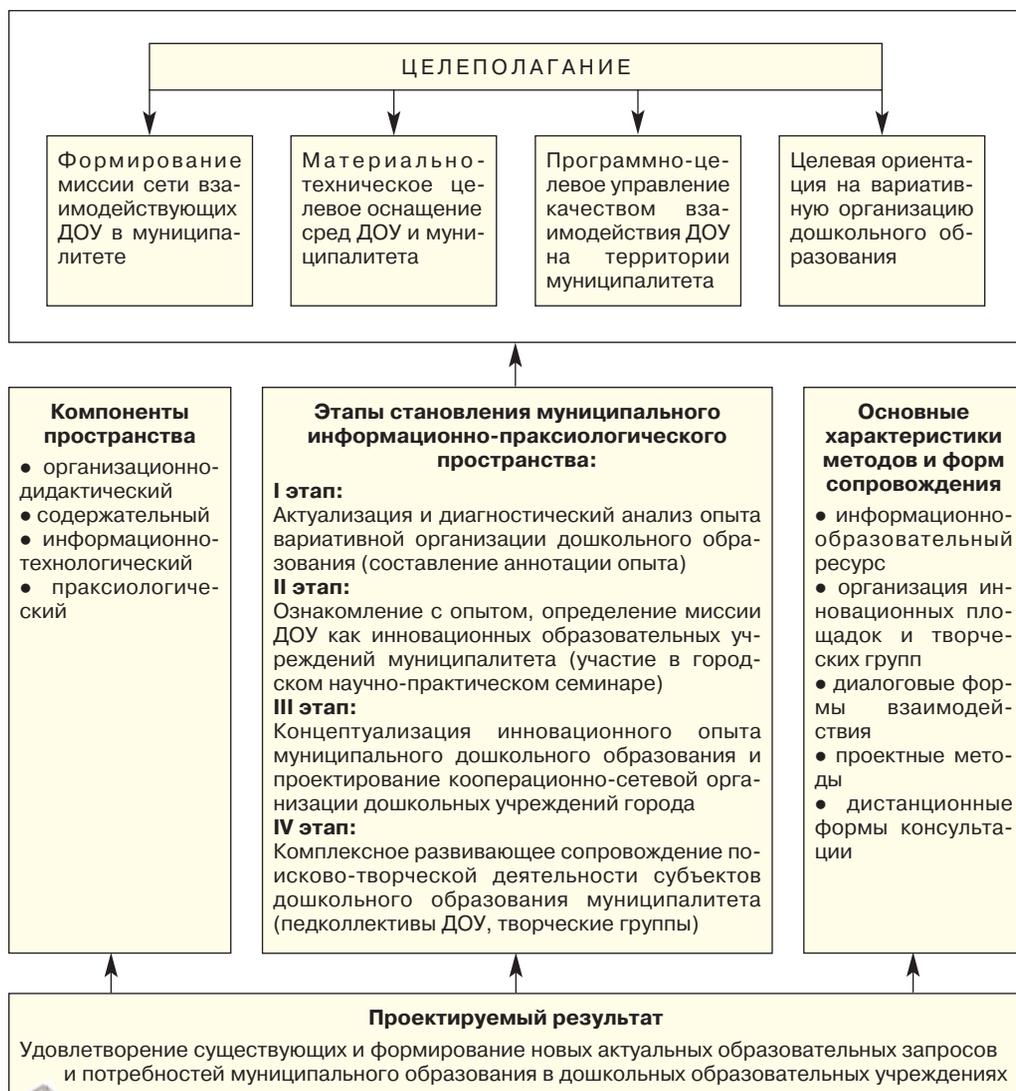
В качестве вывода можно отметить, что кооперационно-сетевое управление способствует развитию вариативных форм организации дошкольного образования в муници-

пальном районе в современных условиях, способствуя при этом творческому, продуктивному характеру деятельности в дошкольном образовании.

### Литература

1. *Аверкин, В.Н., Цирульников, А.М.* Теоретические проблемы регионализации образования / В.Н. Аверкин, А.М. Цирульников. – Новгород: НРЦРО, 1998. – 64 с.
2. *Аверкин, В.Н., Цирульников, А.М.* Управление вариативными инновациями / В.Н. Аверкин, А.М. Цирульников. – М.: РАО, 1994. – 104 с.
3. *Леонов, А.С.* Сетевое управление в сфере услуг: дис. ... канд. экон. наук / А.С. Леонов. – М., 2005. – 169 с.

### Модель муниципального дошкольного информационно-праксиологического пространства



4. *Пинский, А.А.* Рекомендации по организации сетевого взаимодействия образовательных учреждений (организаций) при введении профильного обучения на старшей ступени общего образования / А.А. Пинский, А.Г. Коспаржак, К.Г. Митрофанов // Вестник образования. – 2004. – № 34. – С. 39–54.

5. *Шепило, А.Г.* Интегративная модель сетевого взаимодействия учреждений городской образовательной системы по реализации технологического профиля обучения старшеклассников: дис. ...канд. пед. наук / А.Г. Шепило. – Великий Новгород, 2008. – 196 с.

6. *Шерайзина, Р.М.* Современная стратегия управления образованием: концепции и модели; монография / Р.М. Шерайзина. – Великий Новгород: Изд-во НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2005. – 152 с.

*Оксана Владимировна Малахова – доцент Мурманского областного института повышения квалификации работников образования и культуры, г. Мурманск.*