

# ШКОЛА СТАНОВИТСЯ ИНФОРМАЦИОННО И КОММУНИКАЦИОННО ОТКРЫТОЙ



**Елена Николаевна Шимутина,**  
заместитель директора Центра образования № 548  
«Царицыно», г. Москва

Хорошо известно, что качество предоставляемого школой образования не всегда удовлетворяет работодателей, при этом представления о желаемом качестве у заинтересованных сторон различаются.

Открытость образовательной системы позволяет учитывать и согласовывать разнообразные и изменяющиеся требования и запросы социума. Открытость школы социуму проявляется также в её взаимодействии с различными социальными институтами и сообществом для использования их возможностей (ресурсов) в деятельности школы, в том числе в организации образовательного процесса.

- институциональная, информационная, коммуникационная открытость
- социальное и частно-государственное партнёрство
- школьный портал
- блог директора
- краудсорсинг

Сегодня принято рассматривать школу как социальный институт с «открытой архитектурой», позволяющей организовать эффективный образовательный процесс за счёт коммуникации и кооперации с культурными и научными центрами, производственными предприятиями, различными профессиональными и общественными группами. Ключевые элементы «открытой архитектуры» — институциональная, информационная и коммуникационная (коммуникативная) открытость школы.

## Институциональная открытость

Это система правил и норм (институтов), позволяющих формировать и развивать систему социального партнёрства с представителями внешней среды для достижения требуемых образовательных результатов. В сфере образования отметим тенденцию замены понятий «социальное партнёрство» на «частно-государственное партнёрство». В последние годы в России развиваются локальные формы частно-государственного партнёрства: в образовательной деятельности (разработка и реализация «адресных» образовательных программ; стипендиальные программы;

организация за счёт бизнеса профильного обучения в старшей школе, интеграция в программы международного сотрудничества в образовании, соглашения об организации производственной практики), в управлении и содержании имуществом («инвестиционные» проекты по ремонту и реконструкции, передача на аутсорсинг клиринговых услуг/услуг по охране имущества), экономической поддержке школ (развитие и организация практикоориентированного и здоровьесберегающего образования, образовательное кредитование). Успешно работают в рамках социального и частно-государственного партнёрства в республиках Карелия, Чувашия, Саха-Якутия, Пермском, Ставропольском, Красноярском краях, Самарской и других областях.

В нормативных и инструктивно-методических документах, регулирующих государственно-общественное управление в образовании, в частности, в принятых в субъектах РФ законах о государственно-общественном управлении в системе образования (Пензенская, Астраханская и другие области, Республика Саха (Якутия, ХМАО-Югра), используются понятия «информационная открытость», «прозрачность», «подотчётность», «публичная отчётность», «доверие». Управляющий совет школы рассматривается как переговорная площадка для согласования государственного и общественного заказа на образование, интересов в сфере результатов образования всех участников образовательного процесса: государства (в лице учредителя), администрации, педагогов, родительской и ученической общественности, как важнейший участник коммуникации школы с общественностью.

С участием «школы и общества» разрабатывается система оплаты труда работников школ, включая стимулирующую часть, обоснование и установление повышающих коэффициентов; создаётся система оценки качества школьного, дошкольного и дополнительного образования; ведётся контроль за улучшением условий обучения; выделяются дополнительные средства учреждениям, представившим оригинальные перспективные проекты модернизации образования; разрабатываются системы аттестации работников образования и руководителей; формируются программы обучения, ориентированные на потребности рынка труда и по заказу работодателей.

Исследования, проведённые Институтом развития государственно-общественного управления образованием в течение последних лет, показывают рост количества общественно-открытых школ, развивающих культуру согласования, взаимодействия и соуправления. Созданные в процессе реализации проекта КГМО управляющие советы институционально закрепили возможность общественности участвовать в управлении школой, а школе — быть «прозрачной», «подотчётной» и открытой для общества. Четыре года после КГМО показали жизнеспособность и востребованность этой формы соуправления школой.

### **Информационная открытость**

Наиболее эффективным инструментом доступа к информации, обеспечивающим равные возможности для разных категорий заинтересованных групп, в последние годы несомненно стал веб-сайт/портал школы.

Школьный портал — прекрасная возможность для взаимодействия с учениками и родителями. На веб-страницах можно подробно рассказать о работе школы, режиме, образовательных программах, учебниках, кружках и факультативах, о платных услугах, об учителях и учениках, их достижениях и победах, о том, чем особенна и интересна школа, почему стоит именно к вам отдать своего ребёнка. На сайте можно дать информацию о правилах приёма в школу, «выложить» нормативные документы (Устав, договоры, регулирующие отношения с родителями) и т.д. Чем полнее информация, которую можно получить предварительно, тем меньше будет сложностей и конфликтов в дальнейшем. Если на портале родители и ученики оставляют добрые слова, адресованные учителю, школе в целом, хорошие отзывы о мероприятии, это становится лучшей «рекламой». Сайт может стать «пространством диалога» между

родителями и педагогами: активно развивается такая форма обратной связи как «Задайте вопрос...» или «Диалог с директором».

Партнёрство — обязательное условие успешного функционирования: партнёры школы — библиотеки, музеи, театры, учреждения высшего и среднего образования, негосударственные образовательные учреждения, предоставляющие платные дополнительные услуги, туристические фирмы и фирмы, готовые помочь решать технические проблемы. Поэтому взаимодействие с партнёрами, поиск тех, кто готов сотрудничать со школой, — очень важное направление деятельности, расширяющее границы и возможности как ресурсные, так и собственно образовательные. Хороший сайт повышает эффективность этой работы, особенно в отношении потенциальных партнёров из других городов, а иногда и из других стран. Действительно, вся информация о школе и возможных направлениях сотрудничества размещена в Сети, где она доступна из любой точки земного шара. Сайт может облегчить не только поиск новых партнёров, но и взаимодействие с уже существующими.

Важная задача школьного портала — формирование благоприятного общественного мнения о школе на основе правдивой информации. Интернет-сайт может предоставить необходимые материалы о деятельности и возможностях школы родителям, представителям социальной среды, СМИ (в том числе электронным): для этого на сайте должны быть документы, пресс-релизы, фото, аудио- и видеоматериалы. Результатом «правильной» работы со школьным порталом станет установление отношений доверия, ведь партнёрские отношения, отношения сотрудничества — это отношения, построенные на доверии.

Школьный портал постепенно может стать единой информационно-коммуникационной платформой, включающей как систему взаимодействия с внешними участниками (в открытой и доступной всем его части), так

и внутри школы (с персонализированным входом для учащихся, родителей и сотрудников). При создании единой информационно-коммуникационной среды один из важнейших принципов информационной открытости школы — «прозрачность» её деятельности, которая рассматривается как важнейшее условие общественного участия в управлении (контроле качества образования), развития социального партнёрства и сотрудничества школы с учреждениями и организациями. Это даёт возможность всем заинтересованным группам осуществлять эффективный контроль за деятельностью школы, её управлением и руководством. Высокий уровень прозрачности означает, что предоставляемая информация создаёт чёткое представление об истинном положении дел, финансовой и нефинансовой деятельности.

*«Прозрачность» школы для учеников* означает их доступ к учительским материалам, которые можно использовать при подготовке домашних заданий. Для этого используются как ресурсы открытого сайта, так и специальные программы (Netschool, Moodle) с персонифицированным входом.

*«Прозрачность» для родителей* состоит в том, что они должны стать не просто наблюдателями, но активными участниками учёбы своего ребёнка. Каждая семья получает доступ к информации о своём ребёнке: оценки, статистические данные об успеваемости по предметам, советы школьного психолога, сообщения учителей и школьной администрации, пропуски уроков; учебно-методическая информация: материалы уроков, домашние задания, расписание, методические рекомендации учителей, системы тестирования.

Родители всегда могут контролировать, какие задания получает их ребёнок и какие оценки были поставлены за выполненные задания, через Интернет могут проследить за его успеваемостью, быть в курсе загруженности, иметь представление о программе развития школы.

Педагоги имеют возможность в интерактивном режиме общаться с родителями, организовывать дистанционную поддержку своих учеников. Вход в такие системы также персонализирован.

«Прозрачность» для учителей состоит в том, что методические разработки каждого из учителей школы становятся достоянием всех преподавателей, оперативно получают проверку и апробацию коллег. В результате в школе складывается профессиональное сообщество педагогов.

Помимо методической информации учителя получают доступ к учебным планам, расписанию уроков, экзаменов, контрольных работ, нормативным документам и справочной информации, методическим разработкам, статистическим данным. Размещение этих ресурсов в Интернете позволяет обращаться к ним из дома с такой же лёгкостью, как и в школе. В последнее время школы создают специальные корпоративные ресурсы в виде порталов, которые представляют собой методическое хранилище для организации образовательного процесса, позволяют автоматизировать документооборот, оптимизировать информационные потоки и избавиться от дублирования информации.

Школьный портал может также стать инструментом обучения и повышения квалификации сотрудников при помощи программ дистанционного обучения (e-learning). На сайте могут быть размещены разнообразные учебные текстовые, графические, аудио- и видеоматериалы, которые пользователи могут скачать и изучить. Подобная информация, находящаяся в свободном доступе, значительно сократит расходы на обучение сотрудников.

Отличительная особенность современной информационно-открытой школы — не только «прозрачность», но и «подотчётность». Финансирует образование государство из бюджета, формируемого за счёт налогоплательщиков. С этих позиций предоставление на сайте открытой и объективной информации о состоянии и результатах функционирования образовательной системы выражает ответственность школы перед обществом, в том числе за эффективное использование полученных средств. Обязательство школы нести ответственность

за результаты своей деятельности закреплено в понятии *подотчётность*: школа отчитывается о своей деятельности, достигнутых результатах. Подотчётность предполагает, что школа прислушивается к рекомендациям и критике и вносит соответствующие изменения в свою работу.

Механизмы подотчётности могут принимать форму различных документов, локальных актов, регламентов. Наиболее распространённым механизмом подотчётности стал **публичный отчёт (доклад)** — аналитический публичный документ в форме периодического отчёта школы перед обществом, обеспечивающий регулярное (ежегодное) информирование всех заинтересованных сторон о состоянии и перспективах её развития.

Публичный доклад адресован широкому кругу читателей. *Родителям (законным представителям)* учащихся публичный доклад предоставляет информацию о правилах и процедурах приёма, условиях обучения и укладе жизни школы, эффективности использования бюджетных и внебюджетных средств. **Социальным партнёрам** публичный доклад представляет область и задачи сотрудничества, наиболее важные потребности школы, возможный вклад в её развитие. **Местной общественности** публичный доклад даёт представление об активности школы в социуме, достижениях, раскрывает проблемы, требующие активного участия общественности. Для учредителя публичный доклад представляет полную информацию об эффективности стратегии развития школы. Знакомство с публичным докладом, участие в его обсуждении позволяют школьникам почувствовать себя активными и равноправными участниками общественной жизни и деятельности школы.

С точки зрения информационной открытости публикация доклада направлена на решение ряда задач: привлечение дополнительного социального ресурса —

ресурса доверия и поддержки; повышение качества образования, достижение договорённости с общественностью относительно целей развития школы (механизм согласования); прозрачность правил и процедур, регламентирующих уклад жизни школы; выработка и корректировка плана работы школы на новый учебный год. Основные информационные каналы для распространения публичного доклада — официальный сайт исполнительного органа государственной власти субъекта РФ, официальный сайт органа управления образованием, сайт школы, отдельное (печатное или электронное) издание. Важный элемент публичной работы с докладом — его обсуждение/верификация (как правило, в сети Интернет), которое также демонстрирует один из принципов информационной открытости — «прозрачность» деятельности школы.

### Коммуникативная (коммуникационная) открытость

Информационная открытость — одна из составляющих коммуникативной открытости, которая подразумевает целенаправленную интеграцию всех способов взаимодействия участников образовательного процесса как внутри среды, так и за её пределами; направлена на развитие вертикальных и горизонтальных каналов связи, позволяющих школе узнавать о реакции всех заинтересованных сторон. Коммуникативная открытость — необходимое условие «демократии участия», государственно-общественного характера управления школой. Обсуждение материалов на школьном сайте, публичного доклада, согласование государственного и общественного заказа при подготовке образовательной программы (на заседаниях управляющего совета) — всё это демонстрирует коммуникативную открытость школы. Технологии не стоят на месте, и сейчас популярны *блоги директоров школ* в Интернете: блог становится инструментом коммуникации со значимой для директора аудиторией: коллегами, учениками, родителями. Он имеет более высокую эффективность распространения информации

в сравнении с массовой рассылкой по электронной почте. Блог позволяет прояснить личную позицию, дать комментарий, выразить персональное отношение к актуальным проблемам школьной жизни, событиям в сфере образования города, страны. Сетевой дневник — это пространство для представления и продвижения замыслов, идей, планов, формирования сообщества единомышленников. Блог позволяет получать обратную связь — выявлять мнения, получать советы и рекомендации от аудитории. Пользователям блог даёт возможность получать оперативную, «неофициальную» (и уж точно «неофициозную»), а иногда и эксклюзивную информацию, познакомиться с мнением директора по волнующим вопросам и «непосредственно» обращаться к нему с вопросами и пожеланиями.

Блогов директоров пока немного, по количеству их меньше блогов учителей-предметников, методистов, классных руководителей. Основные темы блогов директоров — события школьной жизни: начало и завершение учебного года, победы учащихся и педагогов в конкурсах, аттестация учащихся и аккредитация школы, проверки, комментарии к конфликтным ситуациям в школе, разъяснения принятых администрацией решений, комментарии к событиям федеральной образовательной политики. И, конечно, приятные поводы: праздники с праздниками, победами, наградами. Сетевой дневник директора школы может быть создан как автономный блог на специализированных сервисах, а также как элемент сайта школы. Хороший блог — не только площадка для самовыражения, но и пространство для общения, поэтому важна готовность автора отвечать на вопросы, реагировать на комментарии (а они могут быть нелицеприятными), поддерживать диалог. При этом одного желания здесь мало, нужно использовать инструменты обратной связи и осваивать способы повышения интерактивности блога: опросы, голосования, фото и видео, средства web 2.0 (RSS, социальные закладки, облака тегов, пользовательский

поиск). Наличие комментариев и обсуждений в блоге делает его более привлекательным для пользователей. Конечно, ведение блога требует времени и сил, которых, как скажет любой директор, «и на более важные вещи не хватает». Приоритет определяет каждый сам для себя, но блог директора — перспективный формат коммуникации со школьным сообществом. В сетевом сообществе уже появились первые блоги председателей управляющих советов.

В соответствии с современными тенденциями развития в области социальных информационных систем наиболее перспективным направлением открытой информационной среды для взаимодействия всех заинтересованных сторон становятся *специализированные социально-сетевые среды*, построенные по принципу краудсорсинга — целенаправленное использование ресурсов открытого сообщества для получения значимого результата. В сфере образования пока есть лишь единичные примеры использования «коллективного разума» для создания социально-значимого продукта: общественные консультации по Закону об образовании в РФ <http://edu.crowdexpert.ru/>, Википедия <http://ru.wikipedia.org/wiki>. В 2012 году в рамках пилотного проекта по созданию эффективной модели функционирования системы государственно-общественного управления в школах Москвы был реализован первый краудсорсинг-проект в области государственно-общественного управления образованием <http://gouo.crowdexpert.ru/>. Цель проекта — совместная выработка, обсуждение, внедрение стандартов деятельности органов государственно-общественного управления образованием Москвы. За два месяца работы площадки было привлечено более 100 общественных управляющих (представители деловой, профессиональной, родительской, ученической общест-венности, входящие в управляющие советы школ) и представителей сообщества (родители, работники образования, учащиеся), заинтересованные в расширении общественного участия в управлении образованием через создание и эффективную деятельность управляющих советов; поступило более 300 предложений, поправок, замечаний.

Анализируя результаты краудсорсинговых проектов в социальной сфере отметим, что сама организация подобного рода народных проектов связана с серьёзными изменениями в общественном сознании: краудсорсинговые проекты опираются не только на технологические возможности, не только на доступ населения к сетевым сервисам, но и на готовность заинтересованных сторон участвовать в таких проектах, доверие граждан к обозначенным на таких общественных площадках правилам игры. Цель проектов коллективного творчества — сбор общественного мнения, формирование документа, стандарта или закона более высокого качества, формирование сетевых коллективов — «поиск людей через поиск идей», готовых решать новые общественные проблемы (в том числе и в сфере образования), повышение общей сетевой культуры, рост доверия между различными слоями общества и, как следствие, повышение эффективности общественного взаимодействия. К примеру, опыт краудсорсингового проекта в сфере государственно-общественного управления показал возросшую мотивацию к деятельности в управляющих советах, желание продолжить работу через её «развиртуализацию» в виде клуба членов управляющих советов Москвы.

\* \* \*

Современная школа постепенно преодолевает существовавшее длительное время отчуждение от общества; всё более значимым фактором конкурентоспособности школы становится развитая система связей и отношений с социумом — родительской общественностью, социальными партнёрами, местным сообществом. Школьные администраторы активно учатся создавать и использовать этот «социальный капитал» в интересах развития школы. **НО**