

ШКОЛЬНЫЙ САЙТ как управленческий ресурс



Мария Калужская,
заместитель директора гимназии № 210
«Корифей» по научно-методической работе,
кандидат педагогических наук, г. Екатеринбург

Мы уже рассказали читателям, как и зачем создавать сайт образовательного учреждения, способный стать не просто зеркалом повседневных событий, но поистине катализатором инноваций (см. НО. 2007. № 10). Сайт представит жизнь школы всему миру, являясь индикатором здоровья и болезней школьного сообщества.

При этом нужно понимать, что сайт — не просто информация, вывешенная на «виртуальный гвоздик». Это специфический вид деятельности, объединяющий сбор, обработку, оформление и публикацию информации с процессом интерактивной коммуникации и в то же время представляющий результат этой деятельности: срез сегодняшнего дня организации. Поэтому создание и поддержание интернет-ресурса — это не просто модная «фишка», которая изящно дополняет и подытоживает достижения. Вполне правомерно будет определить сайтостроение как организующее ядро образовательной деятельности, постоянный стимул к разнообразным коммуникациям и, наконец, как новый способ самореализации. Разумеется, все перечисленные

функции имеют самое прямое отношение к управлению; скажем больше — школьный сайт и есть мощный инструмент оптимизации управления.

Построить хороший сайт — большое искусство, а превратить его в эффективный механизм управления — ещё более трудная задача. Ведь насколько быстро и качественно распространяется информация, настолько же быстро принимаются решения. Ибо последние больше не делятся на правильные и неправильные — а только на своевременные и несвоевременные. Поэтому кампании бывают «быстрые» или «мёртвые», как учат корифеи менеджмента.

Получается, что нужно сначала взяться за модернизацию управления, так как для того чтобы руководить «по старинке» (моя школа — моя вотчина), никакой сайт не нужен и даже вреден.

Побродите по образовательному рунету, познакомьтесь со школьными сайтами — и сделаете вполне очевидные выводы. Если сайт являет собой помпезную визитную карточку (с портретом директора в классической позе за рабочим столом) и не предлагает посетителям никакого интерактива — значит, здесь управляют авторитарно, а заявленные в аккуратном списке формы самоуправления — всего лишь ширма. А если на сайте много авторских страниц, мобильных сервисов, новостей, живых разговоров, в которых можно (и хочется) принять участие — значит, мы нашли не только виртуальную, но и реальную демократию: сетевое партнёрство в действии!

Здесь принципиально важна модель управления. Если школа действительно нуждается в постоянном виртуальном самопредставлении, значит, она избрала стратегию формирования единого **информационного пространства**, целостной **коммуникативной среды** и наверняка внедряет новую систему **принятия управленческих решений**.

Система управления инновационной школой строится на общедоступности и открытости всех базовых процессов и информационных потоков. В этой модели менеджмент рассматривается как регулирование коммуникативных потоков, продвижение проектов, согласование решений и стимулирование инициатив. Руководитель становится координатором: он лишь следит за ходом соблюдения процедур, а чётко организованная коммуникация сама приводит к правильному решению. Сайт как ядро коммуникаций не только организует, но и генерирует отдельные креативные направления деятельности, придавая им более высокий — **сетевой** — статус. Если группа детей или взрослых создаёт свою страницу, выступает с обращением, объявляет о старте конкурса, то сама публичность информации сразу повышает уровень ответственности и буквально вынуждает авторов довести дело до достойного (и всенародного) завершения.

Вместе с тем процесс сайтостроения способствует **гуманизации** управления школой: электронный ресурс, организуя новые формы и способы коммуникации, расширяет поле неформальных отношений и стимулирует творческий поиск. Сайт формирует собствен-

ное — корпоративное — пространство общения, в котором возникают новые роли и статусы (авторы разделов, репортёры, публикаторы, админы, веб-дизайнеры, постоянные посетители — фанаты, доброжелатели, скептики, критики; случайные гости, спамеры) и создаются свои — виртуальные — зоны ответственности, уровни компетентности, даже харизмы. Робкий, нелюдимый «ботаник» может возглавить сетевой проект и собрать вокруг себя команду единомышленников, а грозный зауч «зависнет» в одиночестве на странице с формальными текстами приказов и положений. Такая ситуация скомпенсирует фактическую «расстановку сил» и поможет оценить вклад каждого в общее дело.

Существует несколько типичных интернет-решений в образовании:

- Визитная карточка.
- Информационный канал (газета, лента новостей).
- Электронная библиотека.
- Справочно-поисковая система.
- Информационно-методический портал.

Чаще всего причины «скромности» российских школьных сетевых ресурсов — в отсутствии ясных целей и стратегии развития, в невнятности менеджмента, в недостаточно проработанной структуре размещения публикаций, в слабости дизайнерского решения, в дефиците интерактивности, что выливается в неудобность для пользователя, или недостаточное «usability».

Если следовать вышеприведённой классификации, обычно мы имеем дело со слабым вариантом визитной карточки с элементами информационного канала. Отсутствие коммуникативных сервисов не может привлекать современного требовательного обитателя Сети. Но главное условие в том, что сайт образовательного учреждения просто **не может не быть электронной**

версией образовательной программы.

То есть площадкой, где пользователи **получают образование**: в экстенсивно-информационном либо (лучше!!) проектно-исследовательском вариантах. И объединяются вокруг различных сетевых проектов и программ, формируя тем самым совершенно реальные рабочие коллективы.

Хороший школьный сайт обязательно включает педагогов, учащихся и их родителей в сетевой, внеиерархический тип отношений. Ответственность и статусы распределяются и делегируются всем участникам образовательного процесса. Формируются органы общественного самоуправления, проектные группы, творческие коллективы и клубные объединения. Принцип «сквозного» информирования распространяется на любые виды деятельности: коллегиальное обсуждение и принятие основных школьных документов, совместная (с привлечением всех представителей школьного сообщества) коррекция образовательной программы, публикация всех общезначимых решений и всех новостей с обязательным получением обратной связи — вот нормы новой школьной жизни.

Строить сайт следует как внутренне структурированный (распределённый), но постоянно обновляющийся портал, объединяющий множество разнообразных сервисов, коммуникативных моделей, проектных ходов и уровней общения.

Совместная деятельность превращается в производство и обмен информацией; различные звенья образовательной системы связываются горизонтальным общением, причём чёткая структура сайта (когда все данные и события разложены по страницам и рубрикам, выстроены в хронологическом и тематическом порядке) обеспечивает скорейший доступ к нужной информации и создаёт оптимальные условия её хранения и классификации; наконец, технологически и психологически упрощает процессы отчётности, контроля, мониторинга и т.д.

К примеру, годовой отчёт заместителя директора по внеклассной работе за короткое время составляется из новостей, репортажей и отзывов. Мнения старшеклассников можно «сканировать», регулярно посещая форум. Чиновник из муниципального органа управления образования всегда в курсе дела, получая ссылки на нужные разделы.

Интернет-сайт — оптимальная рабочая среда для выявления и продвижения инноваций, которые так востребованы сегодня в российской школе. Публикуя свои разработки и предъявляя ноу-хау образовательному сообществу, школа создаёт ситуацию открытой общественной экспертизы. А для этого сама модель предъявления должна быть не статистически-информативной, а предполагающей различные виды коммуникаций.

Сегодня мало просто донести информацию (например, сделать электронную библиотеку программ или статей и анонсировать её). Нужно внедрять высокотехнологичные интерактивные решения, буквально «втягивающие» пользователя в орбиту совместных обсуждений, поисков и проектов.

Эффективный сайт обязательно должен работать с разными целевыми аудиториями и возрастными группами, ориентироваться не только на школьное сообщество, но и на профессиональную среду, родительскую общественность и социальное окружение, формулирующее в адрес школы конкретный запрос. Важно, чтобы рубрики и разделы содержали адресную информацию для учителей, учащихся (по возрастам, стилям, программам обучения), родителей, руководителей и для тех, кто интересуется отдельными видами деятельности и творческими продуктами (скажем, сценариями праздников или отчётами о путешествиях). Разумеется, школьный сайт должен содержать специальные детские и подростковые сервисы, разделы и страницы, которые создаются и поддерживаются учащимися.

Приведём примеры целевых электронных рубрик, программ и сервисов, адресованных:

Ученикам ➔

Новости школы и дайджесты интересных новостей; электронные молодёжные СМИ; сетевые конкурсы и олимпиады; детские сетевые проекты (с организацией телемостов, выездных школ, летних лагерей, сетевых и очных семинаров); дистанционные образовательные программы и отдельные сетевые уроки; сетевые лидерские и творческие программы; медиасеминары; тьюторские услуги (дистанционное руководство научно-исследовательскими проектами; сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов, экстерната и др.); электронные галереи; опросы; форумы, чаты, блоги — в частности, для организации дебатов и дискуссий; детское тьюторство (дистантное консультирование) и др.

Педагогам ➔

Новости, дайджесты, реферативные обзоры; полезные ссылки; методические рубрики; перечни авторских программ и инновационных проектов; олимпиады и конкурсы для педагогов (в первую очередь, по продвижению коммуникативных технологий и сетевому проектированию); сетевые программы повышения квалификации; проблемные дискуссии; электронные кейсы, консультации; психологические практикумы; опросы, анкетирование; профессиональные контакты; актуальные статьи; обмен мнениями (форумы); сценарии школьных праздников; фотогалереи и др.

Родителям ➔

Новости, дайджесты, обзоры; расписания и перечни образовательных услуг; сетевые консультации педагогов, психологов, врачей, юристов; сетевые образовательные программы; «советы бывалых» (обмен родительским опытом); конкурсы и опросы; сценарии детских и семейных праздников; поздравления; копилки детских высказываний и образцов творчества; сетевые кулинарные книги; фото-

галереи; «книги отзывов и предложений»; обмен мнениями (форумы) и др.

Мы сознательно не говорим о тех разделах и рубриках, которые обязательно присутствуют на любом сайте: концепция, миссия школы, цели и ценности, приоритеты развития, нововведения и «фишки» — всё в популярном изложении; выдержки из уставных документов, процедура приёма; школьные правила и распорядок работы; сведения о педагогическом коллективе; информация о выпускниках; перечни достижений; архив важнейших событий и т.д. Они объединяют все целевые аудитории и образуют «каркас», вокруг которого выстраиваются все информационные потоки и тематические блоки.

Итак, наша скрытая (или основная) стратегия должна состоять в том, чтобы сделать сайт привлекательным для широкой общественности, а особенно для представителей системы образования, учителей, учеников и родителей. Необходимо разработать **схему привлечения**: например, сначала **обратить внимание** (нетривиальным дизайном, горячими новостями, интервью с viraми, online-овым консультированием и т.д., и т.п.), потом **заинтересовать** (обновляемой информацией, удобными сервисами, содержательными «фишками»), затем **«зацепить»** (голосованиями, дебатами, форумами, блогами и т.п.) и **привлечь к участию** (в качестве удалённого консультанта, оппонента, советчика, критика и др.) — и, наконец, **творчески развить** (то есть превратить посетителя в участника и соавтора), «вытащить» из него ценные идеи, предложения, сомнения, планы и проекты — чтобы каждый постоянный посетитель работал на сайт, отдавал ему свой потенциал, а не проходил мимо. Вот возможные сценарии: «сайт-ловушка», «сайт-игрушка», «сайт-копилка», «сайт-развивалка», «сайт-гуру», «сайт-тусовка»... Но это уже вопрос специфики и вкуса.

Не стоит забывать, что электронный проект — дело сложное, требующее отдельного управленческого сопровождения: и в период разработки, и впоследствии — на этапах реализации и развития. Важнейшая стартовая задача — обеспечить взаимодействие идеологии, логистики, дизайна и модельного креатива. Для этого готовится развёрнутое техническое задание, увязывающее все отдельные ТЗ и представляющее собой подробную карту сайта с технологическими и содержательными комментариями по каждому пункту.

Управление действующим порталом реализуется как регулирование и корректировка работы разработчиков, программистов, web-дизайнеров, администраторов различных уровней, а также модераторов, которые курируют отдельные коммуникативные проекты. Функции большинства членов команды не ограничиваются техническим сопровождением, а имеют гуманитарную доминанту. И «программеры», и «админы» должны осознавать, что работают в образовательном проекте, где каждый элемент обладает дополнительным педагогическим воздействием.

Когда мы начинаем регулировать отношения со школьным сообществом и внешней средой посредством сайта, наши возможности многократно возрастают. Судите сами:

- расширяется диапазон воздействия (от информирования до различных видов мониторинга и сетевых форм вовлечения);
- увеличивается сфера охвата (это не только непосредственные пользователи Сети, но также их контактные группы);
- усиливается результативность взаимодействия (срабатывает волшебный эффект электронного СМИ, превращающего любую информацию в «объективированный текст», несущий истину);
- возрастает интенсивность деятельности: темп сетевой работы существенно превышает скорость рутинно-бумажных процедур;
- повышается привлекательность образовательных проектов (особенно для детей

и подростков, которые вряд ли будут с энтузиазмом штудировать учебник, но, вполне вероятно, пройдут интерактивную обучающую программу, ответят на вопросы электронной анкеты или выразят своё мнение в блогах).

Получается, что хороший сайт — это почти «перпетуум мобиле» школьной жизни. Он помогает нам повисить «акции» своей школы и образования вообще¹.

Ещё недавно бумажные книги и журналы были единственным организованным пространством для развития мысли, творчества и новых идей; теперь их начинает вытеснять гиперпространство. Стоит ли сопровождать этот неизбежный процесс трагическими вздохами за упокой отмирающей культуры?.. Давайте лучше возьмёмся за строительство широких и прочных мостов, ведь мы — педагоги, носители «классического» тетрадно-книжного образования — просто обязаны это сделать. Чтобы Интернет не превратился в «Страну дураков», а стал нашим надёжным подспорьем в деле *ПРЕобразования*. **НО**

¹ Статистика свидетельствует, что среди поступающих в гимназию «Корифей» с каждым годом возрастает процент тех, кто узнал о школе и оценил её деятельность на основании данных интернет-ресурса. В 2003 г. таких было 16%, в 2004 г. — 23%, в 2005 г. — 34%; в 2006 г. 62% будущих первоклассников пришли к нам «электронным путём». Судите сами, насколько значимую роль может играть сайт в привлечении учащихся.