

«СОГЛАСОВАНО»
Протокол заседания секции
руководителей и заместителей директоров
образовательных организаций РУМО
от 14.03.2019 №1

**ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»
(ОГАОУ ДПО «БелИРО»)**

**Инструктивное письмо
«Формирование эффективного образовательного пространства»**

I. Введение

Задача формирования эффективного образовательного пространства в общеобразовательной организации предполагает, прежде всего, уточнение терминов «образовательное пространство» и «эффективность».

Образовательное пространство – это физическая и виртуальная среда, которая охватывает все те объекты и процессы, которые включаются в образовательный процесс, приводят к образовательному результату, состоящему в приращении компетенций и индивидуальной культуры человека: освоению ценностей, овладению различными способами мышления, деятельности и поведения.

Образовательное пространство включает, с одной стороны, некоторую часть окружающей среды, играющую определенную роль в образовательном процессе, а с другой, человека – субъекта получения образования.

Само понятие «эффективность» появилось в педагогической терминологии в контексте «эффективность процесса обучения» (М.Н. Скаткин, Ю.К. Бабанский). Для административно-управленческих работников образовательной организации важно, скорее, другие смысловые наполнения этого термина – «эффективность функционирования образовательной организации» и «эффективность функционирования образовательного пространства». «Эффективность» (efficiency, effectiveness) является одним из наиболее общих понятий, применяемых в различных системах оценки деятельности организации. Это одна из возможных характеристик качества некоторой (экономической, педагогической и др.) системы, а именно, характеристика ее функционирования с точки зрения соотношения затрат и результатов. Оценка эффективности деятельности организации может основываться на ее сравнении с прошлыми, плановыми, лучшими или средними показателями (С. Е. Анохин).

Для образовательной организации «плановые» показатели заложены в федеральных государственных образовательных стандартах, и эффективность ее деятельности может быть оценена по результатам работы

коллектива (управленческого звена, педагогов, специалистов и других сотрудников) в соответствии с данными законодательными актами.

Итак, формирование эффективного образовательного пространства – это не только успешное управление образовательной организацией, но и постоянное взаимодействие как с внутренней средой – путем проведения диагностики, так и с внешней – путем заключения договоров о сетевом взаимодействии, выстраивания систем социального партнерства.

II. Нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность руководящих и педагогических работников

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ)

2. Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации: Федеральный закон от 24. 07. 1998 г. № 124-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями)

3. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями)

4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями)

5. Об образовании в Белгородской области: Закон Белгородской области от 31.10.2014 № 314 (принят Белгородской областной Думой 23.10.2014).

6. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки: Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 599.

7. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204.

8. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования: Утвержден Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.12.2009 №373.

9. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования: Утвержден Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.12.2010 №1897.

10. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования: Утвержден Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 №413.

11. Об утверждении профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых»: Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 5 мая 2018 г. № 298н.

12. Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным

программам: приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 9 ноября 2018 г. № 196 .

13. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»».

14. Приказ Минобрнауки России от 07.04.2014 № 276 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность».

III. Печатные и электронные учебные издания, учебно-методические материалы, методические и периодические издания

Гусейнова, И.А. Эффективный менеджмент в современном научно-образовательном пространстве / И.А. Гусейнова // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Образование и педагогические науки. - 2018. - № 796. - С. 18-28.

Захарова, Т.Н. Построение эффективного образовательного пространства детского сада / Т.Н. Захарова // Образовательная панорама. - 2014. - № 1. - С. 81-87.

Зубов Д.Ю. Из опыта построения эффективной модели сетевого взаимодействия между субъектами образовательного пространства города Калуги /Д.Ю. Зубов // Ученые записки ИУО РАО. - 2016. - Т. 1. - № 2 (58). - С. 108-112.

Курбатова, Н.В. Эффективные формы использования образовательного пространства в обучении школьников / Н.В. Курбатова, О.В. Мартынова // Научные труды Института непрерывного профессионального образования. - 2014. - № 4. - С. 208-216.

Михайлина, М.Ю. Активные методы социально-психологического обучения. Технологии эффективных коммуникаций в образовательном пространстве школы: учебно-методическое пособие / М.Ю. Михайлина. – Саратов: СОИРО, 2018. – 62 с.

Назарова, Т.Н. Событийное образовательное пространство как ресурс эффективного введения ФГОС основного общего образования: учебное пособие / Т.Н. Назарова, И.А. Скрипаль, Г.А. Ястребова. – Волгоград: Изд-во ВГСПУ, 2012. – 93 с.

Никишин, А.И. Диагностика удовлетворенности учащихся процессом обучения, как важный этап деятельности по организации педагогически эффективного и психологически комфортного образовательного пространства / А.И. Никишин // На путях к новой школе. - 2015. - № 4. - С. 124-127.

Современная школа: как сделать образовательное пространство эффективным: материалы Межрегиональной научно-практической конференции (21 марта 2015 года) / Павловская гимназия. – М.: ЛЕНАНД, 2015. – 270 с.

Якушкина, М.С. Эффективные модели развития национально-региональных образовательных пространств / М.С.Якушкина // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Филология, педагогика, психология. - 2014. - № 5. - С. 5-13.

Журналы «Директор школы», «Директор школы, гимназии, лицея».

IV. Организация деятельности общеобразовательной организации по формированию эффективного образовательного пространства

Формирование эффективного образовательного пространства подразумевает, прежде всего, анализ соответствия способов построения образовательного пространства потребностям учащихся, что является необходимым условием для создания психологически комфортной и педагогически эффективной образовательной среды.

Измерение и анализ эффективности важны для принятия обоснованных управленческих решений и предполагают следующий порядок действий:

- определение разрыва между требуемым и реальным уровнем имеющихся (созданных) условий в общеобразовательной организации;
- выявление возможных дополнительных ресурсов (внутренних и внешних) для эффективного функционирования организации;
- планирование мероприятий по преодолению выявленных проблем и имеющихся дефицитов;
- реализация конкретных мероприятий, способствующих совершенствованию деятельности общеобразовательной организации;
- контроль (промежуточный и итоговый) и анализ проделанной работы.

Краткосрочные критерии эффективности – критерии, оценивающие положение дел в организации и, шире, в рамках сформированного образовательного пространства, за короткий промежуток времени. К ним относятся: *продуктивность, качество, гибкость, удовлетворенность*.

Продуктивность – это способность организации обеспечить необходимое количество и качество продукции в соответствии с требованиями внешней среды. Применительно к общеобразовательной организации результат («продукт») деятельности – это условия, созданные для своевременного развития обучающихся, формирования у них заданных компетенций и социально значимых качеств.

Качество работы общеобразовательной организации можно рассматривать как степень соответствия фактической деятельности сформулированному в рамках социального заказа и в различных нормативных документах уровню требований.

Гибкость трактуется как способность организации перераспределять ресурсы в рамках образовательного пространства с одного вида деятельности на другой, т.е. реагировать на изменения со стороны потребителей услуг, конкурентов, законодательства. Уметь адаптировать методы и средства в части планирования, руководства и контроля с учетом таких изменений.

Критерий удовлетворенность определяется при оценке уровня удовлетворения работников от выполненной работы, осознания своей роли и своего места в организации как комфортного и обеспечивающего их запросы. Удовлетворенность – это субъективное ощущение человеком полноты реализации своих потребностей в данных условиях, формирующее определенный тип поведения и отношения к окружающему миру.

Удовлетворенность профессиональной деятельностью – важный критерий и в работе педагогических работников, способствующий повышению их эффективности, дальнейшему профессиональному развитию, что является одним из условий эффективности реализации основной образовательной программы.

Итак, в целях формирования эффективного образовательного пространства необходимо проведение мониторингов удовлетворенности субъектов образовательного процесса – прежде всего, обучающихся, родителей и учителей – условиями получения образования в конкретной образовательной организации.

Чтобы повысить уровень удовлетворенности, необходимо:

1. Содействовать укреплению материальной базы организации.
2. Создавать атмосферу инновационности, креативности, развития организации.
3. Поощрять творческую инициативу педагогов и обучающихся.
4. Обращать внимание на внешнюю сторону деятельности, коллективно формировать бренд организации.

Среднесрочные критерии эффективности образовательного пространства отражают более продолжительный временной горизонт по сравнению с краткосрочными. К ним относятся *конкурентоспособность и развитие организации*.

Конкурентоспособность – это положение организации в регионе, занимаемая доля рынка по выпускаемой продукции, отношения конкурентов в борьбе за потребителей. Конкурентоспособность общеобразовательной организации определяется высокими образовательными результатами и, соответственно, перетоком в данную организацию большого числа обучающихся из других организаций, а также незначительным уровнем текучести педагогических кадров. Развитие общеобразовательной организации рассматривается сегодня как залог ее выживания и как одно из значимых условий ее функционирования, поскольку на повестке дня стоят вопросы оптимизации образовательного пространства.

В целях формирования конкурентоспособного образовательного пространства необходимо:

- использовать все имеющиеся возможности цифровых образовательных платформ;
- участвовать в образовательных форумах, выставках и иных мероприятиях;
- своевременно анализировать опыт передовых образовательных организаций, заимствовать передовые технологии и методики.

Долгосрочный критерий эффективности деятельности организации – способность ее сохранять свое положение внутри среды. Для образовательной организации очень значимо стабильное функционирование, обеспечение качества образовательных услуг.

Понятие образовательного пространства отражает некую образовательную протяженность, структурное сосуществование и взаимодействие любых возможных образовательных систем, их компонентов, образовательных событий. Эффективно сформированное образовательное пространство представляет собой форму трансляции социального опыта от поколения к поколению на уровне, превышающем естественный, который не интенсифицирован специальными воздействиями на субъекты образования. В этом плане образовательное пространство представляет собой набор определенным образом связанных между собой условий, которые могут оказывать влияние на человека на протяжении всей его жизни. Так, в период дошкольного детства закладываются базисные компоненты здоровья и личности ребенка, его представления о социуме и своем месте в нем.

Эффективное образовательное пространство может быть сформировано, если выстроить систему взаимодействия общеобразовательной организации с образовательными системами различного уровня: глобального, определенной страны или государства, регионального. Под региональным образовательным пространством, в котором существует конкретное образовательное учреждение, понимается

- природно-социально-экономическая система, взятая в ее отношении к образованию, или комплекс политических, социально-культурных, научных, образовательных, экономических институтов (государственных и негосударственных, официальных и неофициальных), функционирующих в конкретном регионе;

- средства массовой коммуникации, ориентированные на образование;

- общественность, вовлеченная в решение проблем образования;

- социально-психологические стереотипы, регламентирующие поведение людей по отношению к образованию.

Формирование эффективного образовательного пространства подразумевает также комплекс мер по обеспечению открытости образования. Открытость образования можно трактовать как некий социокультурный феномен, предусматривающий интеграцию образовательного учреждения и социума.

Открытость рассматривается сегодня как новый способ организации образовательного пространства, в котором образовательные функции выполняются не только традиционными институтами (детский сад, школа, высшие учебные заведения и т.п.), но и каждым элементом социальной и культурной среды, который обладает определенным образовательным эффектом, если его использовать соответствующим образом.

В общеобразовательных организациях, готовых к взаимодействию с социумом, появляются новые возможности для функционирования, совершенствования условий для реализации актуальных целей образования.

Значимым ресурсом, во взаимодействии с которым расширяется коммуникационная сеть общеобразовательной организации, является социальное окружение. В этом плане очень важно взаимодействие общеобразовательных организаций Белгородской области с общественными организациями (например, союзами ветеранов и участников боевых действий, профессиональными союзами и ассоциациями), с учреждениями культуры и спорта, с организациями реального сектора экономики, а также с органами территориального общественного самоуправления.

В городе Белгороде и ряде других муниципальных образований создана уникальная система Советов территорий, интегрирующих общественный актив каждого микрорайона города по месту жительства и месту работы. Советы территорий интегрируют потенциал бюджетных, общественных и коммерческих организаций, а также органов ТОС, работников администрации города и депутатов представительного органа.

В современных условиях формирование эффективного образовательного пространства возможно в рамках проектной деятельности образовательных организаций Белгородской области. Правовые основы проектного управления определяет Положение об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области (Утверждено постановлением Правительства Белгородской области от 31.05.2010 №202-пп).

В целях повышения эффективности формирования образовательного пространства в нормативной базе образовательной организации об организации проектной деятельности необходимо заложить разделение проектов на внешние и внутренние.

К *внутренним проектам* следует отнести те, единственным исполнителем которых является данная организация, т.е. ориентированные на внутреннее образовательное пространство.

К *внешним проектам* относятся проекты, относящиеся ко внешнему образовательному пространству и находящиеся под ответственностью внешних организаций или органов власти, в которых данная организация принимает участие.

Общеобразовательной организации сегодня необходимо действовать с учетом интересов всех заинтересованных сторон и быть ориентированной на социальные эффекты своей деятельности. В этих условиях чрезвычайную важность приобретает партнерство в образовании.

Внешние проекты как раз и ориентируют организацию на «выход в город», т.е. на получение социального эффекта – улучшение условий жизнедеятельности заданной целевой группы; они реализуются в рамках взаимодействия образовательного пространства с социальным пространством местного сообщества. Внутренние же проекты направлены на улучшение работы самой организации.

Следует предусмотреть порядок разработки внутренних проектов, а также их оценки и поощрения проектантов. Например, инициатором проектной деятельности внутри организации должно быть не только руководство (это допустимо при наличии организационной проблемы либо как периодически проводимое мероприятие), но и сами работники, которые стимулируются к разработке проектов-рацпредложений.

По инициативе руководства задание может даваться определенному либо неопределенному кругу лиц; это задание может выполнять как фиксированная рабочая группа, так и широкий круг сотрудников на принципах краудсорсинга.

Проекты, полезные для развития образовательного пространства организации, могут быть следующими:

1. Внедрение новых образовательных программ, новых методик обучения.
2. Создание экспериментальной площадки федеральных институтов развития образования.
3. Внедрение здоровьесберегающих технологий, например, по методике В.Ф. Базарного.
4. Внедрение модели земского образования и воспитания.
5. Внедрение системы государственно-общественного управления общеобразовательным учреждением.
6. Организация взаимодействия учреждения с территориальным сообществом, органами территориального общественного самоуправления.
7. Поддержка молодежных общественных объединений.
8. Создание школьной системы оценки качества образования.
9. Организация презентации деятельности образовательного учреждения в средствах массовой информации.
10. Создание системы профориентации и мониторинга образовательных траекторий выпускников образовательной организации.
11. Внедрение различных информационных систем, в том числе систем обеспечения безопасности.
12. Проведение социологического исследования по выявлению удовлетворенности родителей учащихся качеством образования в школе.
13. Обеспечение общественного контроля качества школьного питания.
14. Реализация комплекса энергосберегающих мероприятий.

От реализации проектного подхода в деятельности общеобразовательных организаций рекомендуется двигаться в сторону стратегического планирования их развития, интегрируя данную систему с системой, задаваемой стратегией развития территории.

Итак, эффективное образовательное пространство сегодня – это пространство, которое предполагает активное взаимодействие с социумом, с его различными формальными и неформальными группами, компаниями, конкретными людьми, которые выступают элементами ее внешней среды, имеющими свои интересы.

V. Требования к материально-техническому и информационному оснащению

Материально-техническое оснащение формирования эффективного образовательного пространства должно включать в себя современные программно-аппаратные комплексы (интерактивные доски, столы, планшеты, мультимедийные цифровые студии), а также научно-методические разработки, в частности:

Информационная система образовательных услуг «Виртуальная школа» <https://vsopen.ru>.

Цифровые образовательные платформы, обеспечивающие поддержку прогрессивных форм получения образования, таких как индивидуализация, проектная деятельность, адаптивность и смешанное обучение. К таковым образовательным платформам относится система «Образование 4.0» <http://www.4education.ru/> и ее аналоги.

Комплексное использование современных информационных и педагогических технологий, обеспечивающих единое образовательное пространство. Необходимо обеспечение участия образовательных организаций Белгородской области в российском образовательном онлайн проекте «Открытая школа 2035».

Системы мониторинга удовлетворенности субъектов образовательного процесса условиями получения образования. Одна из таких систем разработана сотрудниками ОГАОУ ДПО «БелИРО» и реализуется в рамках областного мероприятия «Проведение социологического мониторинга «Выпускник Белогорья», «Учитель Белгородской области», начиная с 2017 года.

Все субъекты образовательного процесса должны обладать навыками различных форм деятельности с инструментами цифровой среды: ориентация в визуальных символах цифровых сред, фиксация объектов наблюдения, сохранение и передача данных цифровых объектов, использование мультимедийных инструментов, конструирование, звукозапись.

**Заведующий кафедрой
менеджмента
общего и профессионального
образования**



Е.В.Никулина