

МОДЕЛЬ ОПТИМИЗАЦИИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛОВИЙ МОСКОВСКИХ ШКОЛ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАВНОГО ДОСТУПА К КАЧЕСТВЕННОМУ ОБРАЗОВАНИЮ С ПРИМЕНЕНИЕМ МЕЖДУНАРОДНОЙ ШКАЛЫ SACERS

К обсуждению предлагается модель оптимизации развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию с применением международной шкалы SACERS (рис. 1):



Рис. 1. Модель оптимизации развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию с применением международной шкалы SACERS

Структура Модели:

1. Основные принципы построения модели

Применительно к предлагаемой нами Модели оптимизации развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа

к качественному образованию с применением международной шкалы SACERS (далее Модели) оптимизационный подход сочетает в себе ряд взаимообусловленных принципов ее формирования и действия:

1.1. ПРИНЦИП СИСТЕМНОСТИ

В соответствии с принципом системности образовательные условия школы рассматриваются нами как целостный комплекс взаимосвязанных элементов образовательной среды, рациональное и гармоничное сочетание которых позволяет обеспечивать равный доступ к качественному образованию.

1.2. ПРИНЦИП КОНКРЕТНОСТИ

Важность конкретизации заключается в том, что само понятие оптимальности не абсолютно, не идеально, а относительно. То, что оптимально для одних условий, может оказаться неоптимальным с точки зрения тех же критериев в других условиях. То, что считалось оптимальным вчера, уже не удовлетворяет требованиям сегодняшнего дня в связи ростом потребностей и возможностей всех субъектов образовательного процесса (учителей, учеников, родителей).¹ При разработке управленческих решений и планов по развитию образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию необходимо учитывать внешние и внутренние условия функционирования образовательной организации.

1.3. ПРИНЦИП МЕРЫ

В школе Ю.К.Бабанского в связи с пониманием меры введено понятие «зона оптимума», предполагающей наличие не отдельного оптимального варианта решения поставленных задач, а сочетание набора возможностей при доминировании одного из них.² Чтобы научиться сравнивать варианты и

¹ Бабанский Ю.К. Система способ оптимизации обучения. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.voppsy.ru/issues/1982/825/825012.htm> (дата обращения: 21.03. 2018)

² Ю.К.Бабанский - разработчик теории оптимизации учебно-воспитательного процесса. [Электронный ресурс]. – URL: http://rodtm.ucoz.ru/publ/v_pomoshh_uchitelju/voprosy_metodiki/ju_k_babanskij_razrabotchik_teorii_optimizacii_uchebno_vospitatelnogo_processa/17-1-0-6?oprd=1 (дата обращения: 21.03. 2018)

выбирать наилучший, разработчики программы развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию должны владеть всем богатством содержания, методов, средств формирования образовательной среды.

1.4. ПРИНЦИП ГЕНЕРАЛИЗАЦИИ (контекстного целеполагания)

Данный принцип предполагает выделение главного, существенного в развитии образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию. Основывается он на методологическом положении о выделении главного звена в деятельности. Выделяя главное, мы не только обеспечиваем решение основных задач, но и экономим время, усилия и ресурсы.

1.5. ПРИНЦИП КОМПЛЕКСНОСТИ

Данный принцип означает учет разных механизмов и способов оптимизации развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию, взаимосвязанность анализа, планирования, ресурсного обеспечения и оценки эффективности оптимизационных мер, опору на данные расчетов. Комплекс механизмов управления включает экономический, организационный и социальный механизмы, каждый из которых формируется с учетом выбранной цели, критериев, факторов, методов и ресурсов управления.

1.6. ПРИНЦИП МОТИВАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Данный принцип предполагает создание условий для инициативного заинтересованного взаимодействия разных субъектов образования; рефлексивное управление, обеспечивающее субъектную позицию и развитие самоорганизационной компетентности.

2. Основные субъекты модели

2.1. Административно-управленческий персонал образовательной организации

– внутренний диагност, разработчик оптимизационных решений, координатор участников реализации оптимизационных мер, оценщик эффективности реализованной модели оптимизации развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию;

2.2. Педагогический коллектив

– внутренний диагност, участник разработки оптимизационных решений, исполнитель реализации оптимизационных мер;

2.3. Родители

– внутренний диагност, участник разработки оптимизационных решений, исполнитель реализации оптимизационных мер;

2.4. Обучающиеся

– участник разработки оптимизационных решений, исполнитель реализации оптимизационных мер по отдельным компонентам образовательной среды;

2.5. Эксперт

– внешний диагност, консультант по вопросам выбора оптимального направления изменений, необходимых для развития образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию.

3. Алгоритм оптимизации развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию с использованием шкал SACERS

Алгоритм реализации Модели включает в себя ряд последовательных шагов:

- 1) анализ ситуации и оценка потенциала;
- 2) разработка стратегии;
- 3) разработка и анализ альтернативных проектов развития;

- 4) принятие оптимизационного решения;
- 5) реализация оптимизационных мер;
- 6) контроль (коррекция) результатов и оценка оптимизационных эффектов.

3.1. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ И ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА

Для оценки потенциала и определения уровня развития образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию используется метод экспертного оценивания. Экспертиза осуществляется с применением международных шкал SACERS (School-Age Care Environment Rating Scale).

Методика SACERS представлена семью шкалами:

1. Внутреннее пространство и меблировка. Данная шкала предполагает оценку внутреннего пространства и расположения помещений, пространства для подвижной активной деятельности, пространства для уединения, помещений для персонала, мебели для реализации учебного процесса и отдыха и т.д.

2. Здоровье и безопасность. Данная шкала предполагает оценивание образовательной среды по следующим показателям: мероприятия по охране здоровья и безопасности, организация питания и т.д.;

3. Активная деятельность/времяпровождение. Данная шкала представлена показателями, характеризующими организацию внеурочной деятельности и дополнительных образовательных услуг: изобразительное искусство и технология; конструирование; музыка и танцы; театрализованная деятельность, наука и учебно-исследовательская деятельность и т.д.;

4. Взаимодействие. Шкала «Взаимодействие» отражает параметры, связанные со взаимодействием и коммуникацией в системах «Обучающийся-педагог», «обучающийся-обучающийся», «педагог-педагог», «педагог-родитель».

5. Учебный процесс. Показатели данной шкалы оценивают: расписание и распорядок дня; вариативность программ дополнительного образования и т.д.

6. Развитие персонала. Данная шкала содержит показатели, оценивающие деятельность педагогов и возможности для их профессионального развития;

7. Специальные нужды. Шкала «Специальные нужды» представлена показателями, характеризующими создание условий для взаимодействия и обучения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

Данные шкалы раскрываются в 48 показателях (приложение А). Каждый показатель оценивается по 7-балльной шкале. Уровни качества для 1, 3, 5 и 7 баллов описаны через качественные характеристики в виде отдельных индикаторов (описаний наблюдаемых действий или объектов).

Возможность использования шкал SACERS для оценки условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию представлена в таблице 1:

Таблица 1.

**Соотнесение шкал SACERS с условиями обеспечения равного доступа к
качественному образованию**

Шкалы SACERS	Условия обеспечения равного доступа к качественному образованию
Внутреннее пространство и меблировка	Материально-технические условия
Здоровье и безопасность	Информационно-методические, материально-технические и психолого-педагогические условия
Активная деятельность и времяпровождение	Информационно-методические, материально-технические и психолого-педагогические условия
Взаимодействие	Психолого-педагогические условия
Учебный процесс	Информационно-методические, материально-технические и психолого-педагогические условия
Развитие персонала	Кадровые условия
Специальные нужды	Материально-технические и психолого-педагогические условия.

Таким образом, для анализа ситуации и оценки потенциала образовательной организации используется целостный комплекс взаимосвязанных 48 элементов, имеющих количественно-качественные характеристики.

По результатам экспертизы рассчитываются:

- индекс качества образовательной среды образовательной организации, который представляет собой суммарное значение по всем показателям шкалы, разделенное на количество этих показателей. Индекс качества дает возможность охарактеризовать уровень развития образовательной среды от «неудовлетворительного» (1 балл) до отличного (7 баллов);

- индекс качества по отдельным компонентам образовательной среды (внутреннее пространство и меблировка, здоровье и безопасность, активная деятельность/времяпровождение, взаимодействие, учебный процесс, развитие персонала, специальные нужды);

- профиль качества образовательной среды образовательной организации, который представляет собой средние значения по 48 показателям и позволяет выявить «зоны благополучия» и дефициты.

Использование шкал SACERS позволяет получить дифференцированное представление об уровне развития отдельных компонентов образовательной среды и составить профиль качества образовательной среды, на основе которого определяются зоны благополучия и риска. Полученные данные являются основой для принятия управленческих решений по развитию образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию и позволяют определить наиболее оптимальный план развития с конкретизацией целей, задач и выбором наиболее приемлемого из возможных альтернатив варианта.

3.2. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ

Разработка стратегии при оптимизации развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному

образованию предполагает контекстное целеполагание. Цель определяется на основе анализа имеющегося состояния системы условий в образовательной организации, ее возможностей и ресурсов.

Результаты, полученные при экспертизе образовательных условий с применением шкал SACERS, позволяют смоделировать прогнозное состояние образовательной среды организации, определить «зону ближайшего развития» и сформировать целевые ориентиры развития (Рис. 2):

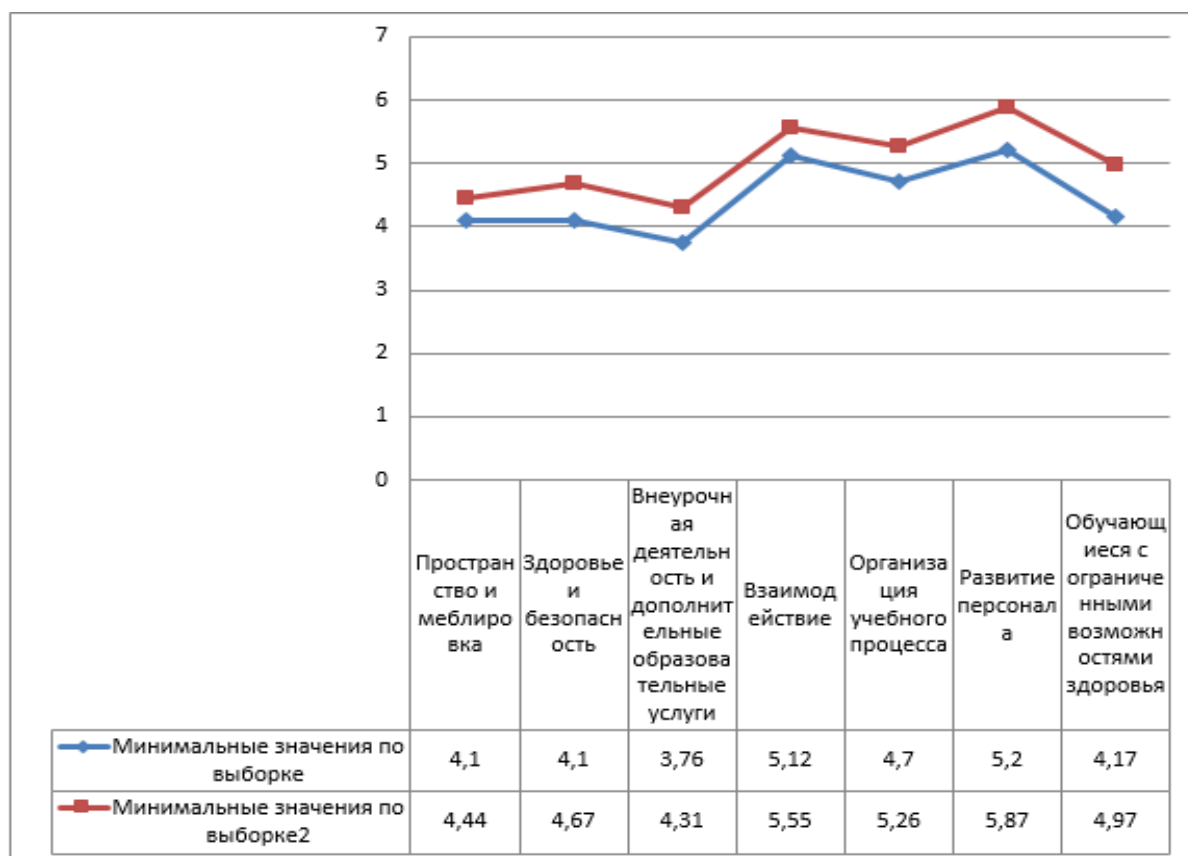


Рис. 2. Определение целевых ориентиров развития образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию

Выявленные при оценке внутренних условий сильные и слабые стороны образовательной среды школы позволяют определить наилучшее направление изменений – генеральную линию развития. Пример, представленный на Рис. 3, показывает, что основным вектором развития образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию целесообразно выбрать параметры, относящиеся к шкале

«Пространство и меблировка», т.к. именно они получили наиболее низкие по сравнению с другими показателями оценки:

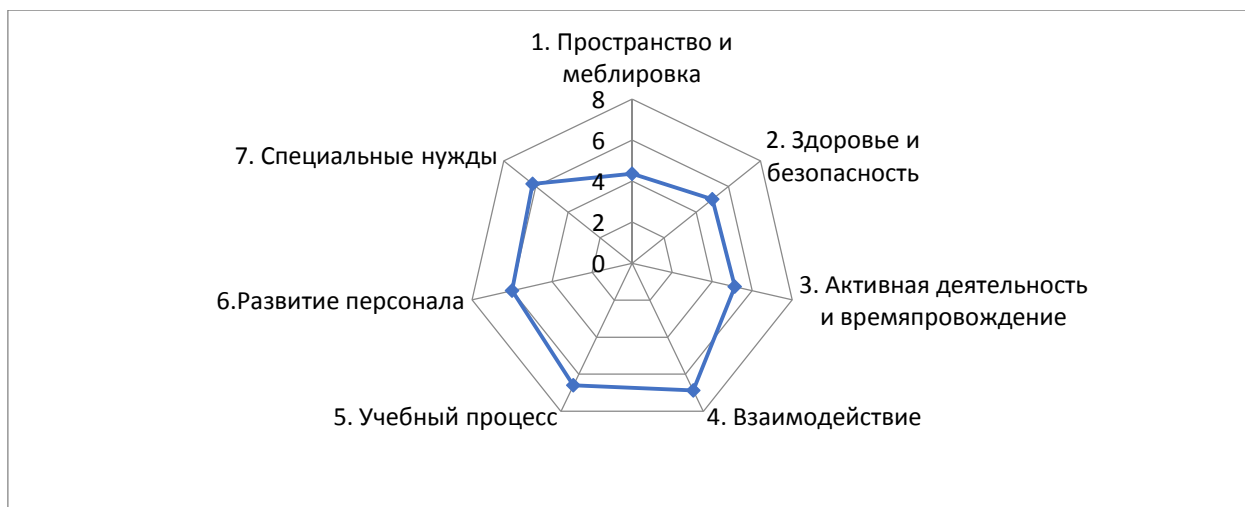


Рис. 3. Профиль качества компонентов образовательной среды

При разработке стратегии важно также определить направление оптимизации, которое в дальнейшем будет рассматриваться в качестве критерия оптимальности при выборе альтернативных вариантов развития и при оценке оптимизационных эффектов по завершении оптимизационного воздействия. В данном случае выбор осуществляется из трех вариантов:

- максимизация эффекта при данных ресурсах и ограничениях;
- минимизация затрат для достижения заданного эффекта;
- минимизация рисков.

3.3. РАЗРАБОТКА И АНАЛИЗ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ

Важным условием разработки проектов развития образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию является привлечение всех субъектов образовательной деятельности и заинтересованных лиц, прежде всего родителей обучающихся. Вовлечение обеспечивается с помощью методов и технологий соучаствующего проектирования, которые позволяют учитывать мнения и пожелания всех заинтересованных лиц – обучающихся и их родителей, педагогов, администрации образовательной организации.

Организационной формой вовлечения различных категорий субъектов проектирования выступают целевые группы и проектные (самоуправляемые) команды. Первые создаются централизованно для решения конкретных задач, в процессе разработки и реализации мер по развитию образовательных условий координация действий участников происходит по горизонтали (децентрализованно), что позволяет создавать условия для развития субъектной позиции и самостоятельности. Работа проектной команды организуется по инициативе самих участников и реализуется через элементы сотрудничества посредством коммуникаций и выстраивания сетевого взаимодействия. Проектные команды могут создаваться в рамках отдельной площадки или образовательного комплекса в целом, а также используя инструменты сетевого взаимодействия включать в свой состав представителей других организаций, сотрудничество с которыми позволяет повысить эффективность и оптимизировать работу по развитию образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию.

Технология работы на данном этапе предполагает разработку каждой из команд/целевых групп собственного варианта развития образовательных условий, исходя из результатов анализа ситуации и потенциала школы, и ориентируясь на принятые на предыдущем этапе целевые ориентиры и направление оптимизации.

Для оценки предлагаемых альтернативных решений применяются механизм оценки соотношения «затраты - эффект» и конкурсный механизм.

3.4. ПРИНЯТИЕ ОПТИМИЗАЦИОННОГО РЕШЕНИЯ

Принятие оптимизационного решения, направленного на развитие образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию, осуществляется администрацией (директором) образовательной организации, исходя из оценки эффективности предлагаемых проектов развития и приоритетности задач, на решение которых они направлены. Планирование развития образовательных условий

осуществляется посредством реализации механизма распределения ресурсов «затраты-эффект».

3.5. РЕАЛИЗАЦИЯ ОПТИМИЗАЦИОННЫХ МЕР

При реализации оптимизационных мер, направленных на развитие образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию, важно учитывать два момента. Первый заключается в необходимости создания условий, стимулирующих активность, самостоятельность и инициативность всех исполнителей, включенных в реализацию принятого проекта развития. Вторым важным моментом, влияющим на успешность реализации принятого оптимизационного решения, выступает разработка механизма получения обратной связи. Данный механизм должен обеспечивать исполнения принятого решения путем управленческого воздействия на исполнителей с помощью материальных/ моральных методов мотивации и стимулирования и опережающего самоконтроля. Оптимизационный эффект достигается за счет механизма ресурсосбережения, включающего в себя активацию внутреннего субъектного потенциала участников оптимизационных проектов, стимулирование и поддержку самоорганизации субъектов в достижении максимально возможных результатов.

3.6. КОНТРОЛЬ (КОРРЕКЦИЯ) РЕЗУЛЬТАТОВ И ОЦЕНКА ОПТИМИЗАЦИОННЫХ ЭФФЕКТОВ

В качестве критериев оценки достигаемых в процессе оптимизации эффектов выступают: результативность, темпы реализации оптимизационных мер (время реализации принятых оптимизационных управленческих решений), экономическая и социальная эффективность.

На данном этапе целесообразно провести повторное экспертное оценивание с применением международных шкал SACERS для оценки результативности и выявления достигнутого уровня развития образовательной среды, компонентами которой являются условия для обеспечения равного доступа к качественному образованию.

Комплекс механизмов оптимизации развития образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию с использованием шкал SACERS включает организационные, экономические, и социальные механизмы.

4. Механизмы оптимизации развития образовательных условий московских школ для обеспечения равного доступа к качественному образованию с использованием шкал SACERS

4.1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ

✓ Механизм активной экспертизы, заключающийся в привлечении к оценке потенциала и оптимизационных эффектов внешних и внутренних экспертов. В качестве основного инструмента оценки выступают шкалы SACERS.

✓ Механизм сетевого взаимодействия и построения организационной структуры управления сетевого типа, предполагающий децентрализацию принимаемых решений, включение в разработку программ развития всех субъектов образовательного процесса на принципах партисипативности, субсидиарности, рефлексивности.

✓ Механизм проектного управления, в соответствии с которым развитие образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию рассматривается как внутриорганизационный проект, к которому применяются инструменты проектного менеджмента.

4.2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ

✓ Конкурсный механизм (как элемент механизма распределения ресурсов)³, направленный на повышение эффективности распределения ресурсов, снижение субъективности принимаемых решений и побуждение участников увеличивать эффективность своей деятельности. Проведение конкурса позволяет выбрать одно или несколько из альтернативных оптимизационных решений, обладающих максимальной эффективностью,

³ Механизмы управления: Учебное пособие / Под ред. Д.А. Новикова. – М.:УРСС, 2011. – С. 123-129.

определяемой как отношение суммарного эффекта к количеству распределенного ресурса.

✓ Механизм «затраты-эффект»⁴ является частным случаем конкурсного механизма. Используется для определения оптимального (максимально эффективного) из предлагаемых альтернативных проектов развития образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию. Каждая проектная (целевая) группа обозначает эффект развития (прогнозируемые изменения в образовательных условиях школы, обеспеченные реализацией предлагаемых мер) и количество необходимых для этого ресурсов (в т.ч. и финансовых). Решение о выделении средств именно данному предложению осуществляется с учетом выбранного направления оптимизации - максимизация эффекта при данных ресурсах и ограничениях / минимизация затрат для достижения заданного эффекта;

✓ Механизм мотивации, ориентированный на результат реализуется при формировании проектных команд и целевых групп путем подбора участников с внутренней мотивационной ориентацией на результат и разработке систем оплаты труда, в основе которых заложен принцип «оплата по результату».

✓ Механизм стимулирования за коллективные результаты побуждает сотрудников образовательной организации и других участников проектных групп к командной (согласованной и автономной) работе, снижает нагрузку на администрацию и повышая и направлен на демократизацию и децентрализацию управления;

✓ Механизм, основанный на условно-переменных доплатах к должностному окладу, применяется в индивидуальном порядке и включает индивидуальную «плавающую» доплату, выплачиваемую за определенный период времени – период реализации оптимизационных мер. Размер доплаты определяется фиксированным процентом от фактически обеспеченного за период финансового результата.

⁴ Механизмы управления: Учебное пособие / Под ред. Д.А. Новикова. – М.:УРСС, 2011. – С. 136-140.

4.3. СОЦИАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ

Механизм соучаствующего проектирования, предполагающий включение в разработку оптимизационных решений всех участников образовательного процесса и позволяющий максимально учитывать ожидания «пользователей» образовательных условий в контексте обеспечения равного доступа к качественному образованию.

Механизм построения коммуникативной сети направлен на обеспечение взаимодействия всех участников разработки и реализацию оптимизационных мер, направленных на развитие образовательных условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию.

ПРИЛОЖЕНИЕ А. СТРУКТУРА ШКАЛ SACERS

1. Пространство и меблировка	1.1. Внутреннее пространство
	1.2. Пространство для подвижной активной деятельности
	1.3. Пространство для уединения
	1.4. Расположение помещений
	1.5. Мебель для повседневного использования
	1.6. мебель для реализации учебного процесса
	1.7. Мебель для расслабления и комфорта
	1.8. Мебель для активной деятельности
	1.9. Доступ к дополнительным образовательным услугам
	1.10. Помещения для личного пользования персонала школы
	1.11. Помещения для индивидуальной работы персонала школы
2. Здоровье и безопасность	2.12. Инструкции по охране здоровья
	2.13. Охрана здоровья
	2.14. Правила при чрезвычайных ситуациях и по охране здоровья
	2.15. Мероприятия по безопасности
	2.16. Посещаемость
	2.17. Отправление домой
	2.18. Питание
	2.19. Личная гигиена
3. Активная деятельность и времяпровождение	3.20. Изобразительное искусство и технология
	3.21. Музыка и танцы
	3.22. Конструирование
	3.23. Театрализованная деятельность
	3.24. Коммуникация/чтение
	3.25. Математика/познавательная деятельность
	3.26. Наука/учебно-исследовательская деятельность
	3.27. Социокультурная деятельность
4. Взаимодействие	4.28. Встреча/уход
	4.29. Взаимодействие "обучающийся - учитель"
	4.30. Коммуникация "обучающийся - учитель"
	4.31. Присмотр педагогов за обучающимися
	4.32. Дисциплина
	4.33. Взаимодействие сверстников
	4.34. Взаимодействие между педагогами и родителями
	4.35. Коммуникация между педагогами и учителями – предметниками
5. Учебный процесс	5.36. Расписание и распорядок дня
	5.37. Вариативность программ дополнительного образования и внеурочной деятельности
	5.38. Взаимодействие "педагог - администрация"
	5.39. Использование социокультурного пространства города
	5.40. Использование электронных ресурсов участниками образовательного процесса
6. Развитие персонала	6.41. Возможности для профессионального развития
	6.42. Организация взаимодействия учителей во внеурочное время

	6.43. Контроль и оценка деятельности учителей
7. Специальные нужды	7.44. Создание специальных условий для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)
	7.45. Учет индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ.
	7.46. Обучение учащихся с ОВЗ
	7.47. Создание условий для взаимодействия обучающихся с детьми с ОВЗ (во время внеурочной деятельности)
	7.48. Стимулирование общения между обучающимися и детьми с ОВЗ