

# ПРОЕКТНО-ЦЕЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*И. В. Свалова, г. Озерск, Челябинская область*

В последние годы основные тенденции развития образования обусловлены тем, что образование превращается из способа передачи знаний в мощный механизм подстройки общества под быстро меняющуюся экономическую и социальную среду[2]. В настоящее время руководство нашей страны определило курс на построение цифровой экономики, где важную роль играет цифровая трансформация общества[6]. Цифровая экономика предполагает, что данные в цифровой форме являются ключевым фактором производства во всех сферах социально-экономической деятельности. Распространение цифровых технологий ведет к качественным изменениям в сфере производства и на глобальных рынках. Это явление получило название новой индустриальной, или технологической (цифровой), революции. Она невозможна без перехода от массового образования для всех к качественному образованию и всестороннему развитию личности каждого. Именно поэтому одно из центральных мест в становлении цифровой экономики занимает трансформация образования, которая должна преодолеть неудовлетворенность общества результатами работы образовательной системы, привести эти результаты и саму образовательную систему в соответствие с современными требованиями[5].

Цифровая экономика требует, чтобы каждый обучаемый овладел компетенциями XXI века: критическим мышлением, способностью к самообучению, умением полноценно использовать цифровые инструменты, источники и сервисы в своей повседневной работе – и мог творчески применять имеющиеся знания в быстроразвивающейся цифровой среде.

Цифровая трансформация образования предполагает не только обновление планируемых образовательных результатов, содержания

образования, методов и организационных форм учебной работы, но и оценивания достигнутых результатов[8]. Она затрагивает все уровни образования и невозможна без деятельного участия обучающихся, педагогов, работников управления – всех заинтересованных сторон, включая родителей и представителей общественности.

Стратегическим ориентиром таких изменений в Челябинской области является Концепция информационной политики в системе образования Челябинской области, направленная на обеспечение эффективного функционирования и развития целостной информационно-коммуникационной инфраструктуры системы образования Челябинской области, обеспечивающей конструктивное взаимодействие ее пользователей (органов управления, образовательных организаций, представителей профессионального педагогического сообщества и общественности) при принятии компетентных управленческих решений, направленных на обеспечение качества образования в регионе[3].

Здесь и возник главный вопрос, который определил тему проекта опорной площадки: «Как необходимо управлять развитием информационной политики в образовательной организации в целях эффективного взаимодействия всех её пользователей?»

Также нами учитывалось, что современные принципы управления требуют коллективных подходов к выполнению поставленных задач, стоящих перед организациями. Одним из эффективных и передовых принципов управления на сегодняшний день является проектно-целевое управление. Именно использование принципов проектного управления позволяет более эффективно решать задачи развития организации, повышает надежность успешного достижения поставленных целей во всех видах деятельности.

Так была конкретизирована тема проекта региональной инновационной площадки–«Проектно-целевое управление развитием информационной политики в общеобразовательном учреждении». Целью проекта явилось

обеспечение управления качеством образования посредством развития информационной политики на всех уровнях реализации образовательных программ. Эту работу можно разделить на три большие связанные между собой группы задач:

совершенствование локально-нормативной базы в рамках развития информационной политики в образовательной организации;

совершенствование методической системы внутриорганизационного профессионального развития педагогов в части формирования информационно-управленческой культуры педагогов;

создание условий для развития целостной информационно-коммуникационной инфраструктуры образовательной организации, направленной на эффективное взаимодействие всех ее пользователей.

Для решения данных задач педагогический коллектив школы использовал технологический инструментарий – дорожную карту как наглядное представление пошагового сценария развития определённого объекта. Она представляет собой эффективный способ решения управленческой задачи в условиях нелинейного регулирования процессов, а также механизм для постановки и решения реалистичных задач[1]. Эффективность использования такого инструмента в рамках реализации принципов проектно-целевого управления обусловлена целым комплексом причин. Дорожные карты включают в себя точные показатели времени, что позволяет добиваться поставленных задач в необходимый момент. При их разработке обнаруживаются пробелы (слабые места) в планах образовательной организации. Также этот способ планирования позволяет корректировать направления деятельности в процессе их исполнения. , главное, формирование дорожной карты требует групповой работы, следовательно, формирует внутри рабочей группы общее понимание цели деятельности и владение планом достижения этой цели.

В рамках деятельности опорной площадки была разработана дорожная карта по созданию условий для развития целостной информационно-

коммуникационной инфраструктуры образовательной организации, направленной на эффективное взаимодействие всех ее пользователей[7]. Реализация мероприятий дорожной карты позволила достичь задач проекта опорной площадки по обеспечению управления качеством образования посредством развития информационной политики на всех уровнях реализации образовательных программ.

Рабочими группами педагогов школы был разработан целый ряд локально-нормативных документов в рамках развития информационной политики в образовательной организации:

пакет документов, обеспечивающих реализацию информационной политики в ОО на основе Концепции информационной политики в системе образования Челябинской области;

пакет документов по зачислению обучающихся в ОО на обучение в рамках оказания услуг в сфере образования в электронном виде;

оценочный инструментарий для проведения промежуточной аттестации обучающихся на всех уровнях общего образования (включая дошкольный) на основе единого подхода.

Применение единых организационно-технологических решений при проведении процедур оценки качества образования обеспечивает «встраивание» институциональных процедур оценки качества образования в структуру региональных (муниципальных) систем оценки качества образования и осуществление унификации способов и порядков реализации оценочных процессов в целях обеспечения объективности процедур оценки качества образования. Все представленные пакеты документов являются масштабируемыми и возможными для адаптации в образовательных организациях Челябинской области.

В целях совершенствования методической системы внутриорганизационного профессионального развития педагогов в части формирования информационно-управленческой культуры педагогов была разработан методический тренинг профессионального развития[4]. Каждый

из участников программы познакомился с возможностями работы на современных интернет-платформах, G Suite (Hangouts), Microsoft Teams. Также учителя школы научились использовать в своей педагогической деятельности наиболее популярные онлайн-инструменты, такие, как Google Документы, возможности интерактивной доски Miro, которая позволяет организовать проектную и командную работу, визуализировать процесс, устроить мозговой штурм и при этом одновременно работать большому количеству пользователей.

Несомненно, важным в распространении опыта считаем включенность разработанных материалов в программу стажировки «Развитие целостной информационно-коммуникационной инфраструктуры общеобразовательной организации, направленной на эффективное взаимодействие всех её пользователей по управлению качеством образования». Мы крайне надеемся, что данная программа не только знакомит слушателей с эффективными практиками развития у педагогов и руководителей информационно-управленческой культуры, а также позволяет им из опыта нашей школы «примерить» предложенные пакет документов и мероприятия в своей образовательной организации.

В завершении хотелось бы отметить, что выбранная актуальная тема по направлению цифровой трансформации образования, а также проектно-целевая технология, с одной стороны, позволили управленческому коллективу очень точно управлять этим процессом в условиях развития образовательной организации, с другой стороны, – педагогическому коллективу планомерно развивать информационно-управленческую культуру. Все это есть необходимые условия развития целостной информационно-коммуникационной инфраструктуры школы, направленной на эффективное взаимодействие всех её пользователей в целях обеспечения качества образования как комплексной характеристики.

## Список литературы

1. Ефимова, О. С. Виды дорожных карт, используемых в образовании.-URL:<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29399592> (дата обращения: 21.10.2021)
2. Клячко Т. Л. Образование в России и мире: основные тенденции// Образовательная политика.-2021.- [URL:https://edpolicy.ru/education-trends](https://edpolicy.ru/education-trends) (дата обращения: 16.11.2021)
3. Концепция информационной политики в системе образования Челябинской области (утв. приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 18.12.2018 г. № 03/3669)
4. Обеспечение реализации модели компетенций в области информационной политики в системе образования Челябинской области: модельные решения: сборник инструктивно-методических материалов. [В 2 ч.]/ А. А. Барабас, Ю. Ю. Баранова, И. С. Боровых [и др.]. – Челябинск: РЦОКИО, 2021.
5. Трудности и перспективы цифровой трансформации образования [Текст] / А. Ю. Уваров, Э. Гейбл, И. В. Дворецкая и др.; под ред. А. Ю. Уварова, И. Д. Фрумина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. — 343, [1] с. — (Российское образование: достижения, вызовы, перспективы / науч. ред. Я. И. Кузьминов, И. Д. Фрумин).
6. Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. № 204 (ред. от 19.07.2018) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
7. Управление реализацией информационной политики в системе образования Челябинской области: модельные решения: инструктивно-методическое издание. [В 2 ч.] / А.А. Барабас, Ю.Ю. Баранова, И.С. Боровых [и др.] – Челябинск: РЦОКИО, 2019.

8. Факторы реализации информационной политики в системе образования Челябинской области // Орехова Т. А., Белякова Т. Б. НМЖ № 1 (9) 2020

Сведения об авторах

Свалова Ирина Владимировна – заместитель директора муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средней общеобразовательной школы №32 с углубленным изучением английского языка», г. Озерск.