**Организация эффективного взаимодействия базовой школы с сетью филиалов**

Р.В. Лукутин, Почётный работник общего образования РФ, директор школы

*муниципальное автономное общеобразовательное учреждение – Лопушская средняя общеобразовательная школа имени писателя Н.М. Грибачева, Выгоничский район, Брянская область*

Дорога мудрости длинна – пройдет немалый срок,  
Пока от головы она дойдет до рук и ног.  
/Фирдоуси/

Среди задач развития современного образования и его модернизации приоритетное место занимают вопросы обеспечения его качества. В настоящее время проблема  качества образования приобретает чрезвычайную актуальность.

Понятие «качество образования» многоаспектно. В общем смысле «качество» трактуется как соответствие определенной цели; совокупность характеристик продукта или услуги; соответствие предмета как результата труда некоторым заданным стандартам и т.д. Таким образом, качество образования представляется как «соотношение цели и результата, как меры достижения целей»[1] в образовательном процессе. В законе «Об образовании в Российской Федерации» качество образования - комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы. Поэтому неудивительно, что под качеством образования одни авторы понимают «степень удовлетворения ожиданий различных участников процесса образования от предоставляемых образовательным учреждением услуг, а другие – степень достижения поставленных в образовании целей и задач».[2]

Смена образовательной парадигмы повлекла за собой изменение целей образования. Оно ориентировано на другой результат, на другое качество. По мнению Поташника М.М. , «качество образования представляется как соотношение цели и результата, как мера достижения целей, притом, что цели (результаты) заданы только операционально и спрогнозированы в зоне потенциального развития школьника»[3].

В нашем понимании качество образования — это не только соответствие знаний обучающихся федеральным государственным образовательным стандартам, но и успешное функционирование самой образовательной организации, а также деятельность каждого педагога и администратора в направлении обеспечения качества образовательных услуг. Говоря о качестве образования, мы имеем  в виду не только оценку того, каких результатов добиваются учителя и обучающиеся в ходе образовательного процесса, но и качество самой организации образовательного процесса и качество условий, в которых происходит его реализация.

Наша школа на протяжении ряда лет успешно внедряет в своей работе комплекс маркетинга образовательных услуг. Для нас понятие «качество образования» связано, прежде всего, с конкурентоспособностью на рынке образовательных услуг. При этом оно рассматривается как комплекс потребительских свойств образовательной услуги, обеспечивающей удовлетворение внутренних потребностей по развитию личности обучающего.

В ходе оптимизации сети образовательных организаций Выгоничского района Лопушская школа была неоднократно реорганизована и сменила тип образовательной организации. В настоящее время мы являемся автономной организацией с сетью обособленных структурных подразделений – филиалов. Всего их четыре. В них осуществляется организация образовательного процесса начального и основного общего образования. Среднее образование обучающиеся имеют возможность получить в базовой школе.

Приобретение статуса единого юридического лица приводит не только к формальным структурным изменениям, но и полностью меняет условия работы каждого учреждения. По сути, все пять учреждений составляют локальный образовательный комплекс, начинают функционировать сопряжённо. В связи с этим, становится все более актуальной и осознаваемой необходимость организации эффективного взаимодействия базовой школы с сетью филиалов.

Конечно, в каждом учреждении уже имеются сложившиеся годами условия, коллективы, их традиции. Присоединение филиала влечёт за собой смену цели развития образовательной организации. Ведь тут напрямую встаёт вопрос о качестве образования, предоставляемого всей школой. Естественно, происходит «перенос бренда» базовой школы на филиалы. А значит, на повышение качества единого образовательного процесса направлены усилия педагогических коллективов и базовой школы, и филиалов. Если судить поверхностно, кажется, что филиалы должны «подтянуться» к условиям базовой школы, к её режиму администрирования, методической, учебно-воспитательной работы. Однако нами выявлено противоречие: подобные усилия во многих случаях не приводят к ожидаемым результатам, и качество образования в новом образовательном комплексе остаётся на прежнем уровне. Нами было выявлено, что, говоря о качестве образования в таком комплексе, прежде всего, нужно работать над процессуальной, а не результативной его составляющей: очевидна взаимосвязь этих сторон – без качественного процесса невозможен качественный результат.

Первая задача – это создание единого образовательного пространства всей школы. И тут возникает ряд проблем, требующих незамедлительного решения. Первая и самая острая – это «кадровый голод» в филиалах. Многие учителя преподают несколькопредметов, зачастую из разных образовательных областей, очень много пенсионеров по возрасту, ряд предметов вакантны. Базовая школа становится в данной ситуации «донором» учителей узкой специализации, таких как учителя химии, информатики, физики, музыки и ИЗО для филиалов. Осуществляется и привлечение специалистов из одного филиала в другой. Однако тут есть и «оборотная сторона»: учителя-специалисты вынуждены выезжать в филиал на целый день, от чего страдает расписание занятий и базовой школы, и филиалов. Так что единственный выход – привлечение в наш общий коллектив молодых специалистов, в том числе и по целевым направлениям.

Проблемой в филиалах является и отсутствие специалистов, таких как педагог-библиотекарь, педагог-психолог, социальный педагог. Дети из филиалов имеют возможность обращаться в имеющуюся психолого-социальную службу базовой школы. Наши специалисты проводят различные диагностики, оказывают консультативную и методическую помощь. Общим для всех является и библиотечный фонд.

Интересным является момент, что все дети – и базовой школы, и филиалов – идут единым списочным составом на ВПР, ГИА. Это затрудняет интерпретацию результатов, мониторинг, разработку рекомендаций по улучшению качества образования на основе учёта внешних оценочных процедур. Каждое учреждение работает посвоим УМК, материальная и методическая база разные, условия работы в классах-комплектах разные. А внешняя оценка – «одна на всех»?

Следующая задача – осуществление сетевого взаимодействия в организации методической работы педколлектива, воспитательной работы. Тут достаточно широкие возможности. Это дистанционная работа с учителями через интернет, проведение совместных педсоветов, «круглых столов» и семинаров в базовой школе. Совместный педагогический совет обсуждает и выносит решения по определению актуальных направлений работы на учебный год, утверждению единых локальных актов, оценке выполнения введения ФГОС, оценке эффективности работы школы в целом. Широкое применение в нашей методической работе находят незаслуженно забытые «кустовые семинары». Они проводятся каждым методическим объединением учителей в одном из учреждений поочередно. Ученический коллектив также имеет общие мероприятия. Обучающиеся филиалов приезжают на мероприятия в базовую школу («Осенний бал», новогодние утренники, вручение аттестатов по окончании 9 класса), на итоговую презентацию лучших проектов на Большой конференции объединенияпроектно-исследовательской деятельности «Планета». Проводятся совместные экскурсии, поездки в рамках профориентации.Такое взаимодействие осуществляется благодаря имеющимся школьным автобусам, которые постоянно «курсируют» между нашими учреждениями.

Третья задача – структурно-функциональные изменения административного управления. Ведь оптимизация административного аппарата в филиалах на деле является сосредоточением всех функций в едином лице, заведующим этим учреждением. Он – и планирует, и организует, и контролирует. А поскольку урезаются доли ставок штатного расписания, то возникает противоречие: работы столько же, а исполнителей меньше. Поэтому администраторы базовой школы вынуждены брать на себя дополнительный функционал.

Таким образом, как и предполагалось в ходе проведения оптимизации, базовая школа становится ресурсным центром для своих филиалов. Обучающиеся и учителя филиалов получают больше возможностей для саморазвития. Коллектив базовой школы обогащается взаимодействием с филиалами. Однако, возникающие противоречия, проблемы, не приводят к повышению качества образования, оно, усредняясь, требует новых подходов к оценке. Необходимы новые критерии оценки работы таких локальных образовательных комплексов как базовая школа с филиалами.

Используемые источники:

Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ по ссылке <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/>

[[1]](https://nsportal.ru/shkola/raznoe/library/2014/12/14/upravlenie-kachestvom-obrazovaniya" \l "ftnt_ref1) Управление качеством образования. Под редакцией М. М. Поташника. - М.:  Издательство: Педагогическое общество России, 2001

[[2]](https://nsportal.ru/shkola/raznoe/library/2014/12/14/upravlenie-kachestvom-obrazovaniya" \l "ftnt_ref3) Шишов, С. Е Мониторинг качества образования в школе [Электронный ресурс] / С. Е. Шишов, В. А. Кальней. - М.: Российское педагогическое агентство, 1998

[[3]](https://nsportal.ru/shkola/raznoe/library/2014/12/14/upravlenie-kachestvom-obrazovaniya" \l "ftnt_ref4) Управление качеством образования. Под редакцией М. М. Поташника. - М.:  Издательство: Педагогическое общество России, 2001