

ОСОБЕННОСТИ РАСПРОСТРАНЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ В ГЕРМАНИИ

PECULIARITIES OF DISTRIBUTION OF EDUCATIONAL INNOVATIONS IN GERMANY

Торопов Д.А.

Ведущий научный сотрудник Института инновационной деятельности в образовании,
доктор педагогических наук

E-mail: ditor@mail.ru

Toropov D.A.

Leading research scientist of Institute of innovative activity in education
(Russian Academy of Education), Doctor of science (Education)

Аннотация. Поставив перед собой цель проанализировать механизм распространения образовательных инноваций в Германии на уровне федеральных земель, автор приводит определения понятий, широко вошедшие в немецкий научный оборот, в том числе «сетевой менеджмент», «менеджмент знаний», «новая учебная культура»; отмечает связь между этими понятиями, иллюстрирует их эмпирическими данными из общегерманской программы внедрения образовательных инноваций «Обучающие регионы». В заключение автор описывает особенности использования информационных телекоммуникационных технологий при внедрении образовательных инноваций.

Annotation. Having laid down for itself the goal to analyze the mechanism of distribution of educational innovations in Germany at federal lands level, the author quote the definitions of the concepts which have widely entered into a German scientific circulation, including «network management», «knowledge management», «new educational culture»; specify conjunction between these concepts, illustrates their empirical data from germanic introduction program of educational innovations «educational regions». In conclusion the author describes distinctive features of use of information telecommunication technologies at implementation point of educational innovations.

Ключевые слова: образовательная инновация, Германия, профессиональное образование, национальная инновационная система, европейская интеграция, сетевой менеджмент, консалтинговый образовательный пункт, «новая учебная культура», оценка знаний, специальные компетенции, методические компетенции, социальные компетенции, eLearning, информационные телекоммуникационные технологии, трансфер знаний.

Keywords: educational innovation, Germany, professional education, national innovative system, European integration, network management, educational consulting point, «new educational culture», estimation of the knowledge, special competencies, methodical competencies, social competencies, eLearning, information telecommunication technologies, knowledge transfer.

Способность экономики к инновационному обновлению в значительной степени определяет позиции любой страны в мировой конкурентной борьбе. В Германии уже в течение многих лет в обществе ведется дискуссия на предмет конкурентноспособности страны в самых разных сферах общественной жизни, в том числе в области образования и образовательной политики. Участники этой общественной и весьма противоречивой дискуссии, однако, едины во мнении, что действия всех участников любого инновационного процесса должны регулироваться национальными институциональными рамочными условиями в виде законов, подзаконных актов и простых распоряжений. Сложившаяся система получила признанное уже во всем мире название «национальной инновационной системы» (НИС).

Напомним, что авторство термина принадлежит английскому ученому-экономисту, неошумпетерианцу К. Фриманну, который в 1987 году так определил НИС – «the network of institutions in the

public and private sector whose activities and interaction initiate, import, and diffuse new technologies» (сеть учреждений в государственном и частном секторе, чьи действия и чье взаимодействие инициируют привнесение и диффузию [распространение] новых технологий – перев. автора)[1].

С учетом активного развития европейской интеграции отдельные ученые в Германии и других странах Евросоюза в последнее время все чаще стали использовать термин «европейская инновационная система» (ЕИС). В этом присутствует большая доля истины, так как инновационные процессы в таких сферах как ресурсосберегающие технологии или охрана окружающей среды, нецелесообразно стимулировать в рамках одной страны, скорее наоборот, следует разрабатывать единую для многих стран концепцию и затем реализовывать ее. В этом случае достигается наиболее оптимальное уточнение и унификация различных целей, определенных на длительную перспективу.

Поставив перед собой цель – проанализировать механизм диффузии образовательных инноваций в Германии на земельном уровне, мы в первой части работы остановимся на некоторых определениях и отметим связь между этими понятиями, во второй – приведем некоторые эмпирические данные из программы внедрения образовательных инноваций «Обучающие регионы» и в третьей части подведем итоги исследования.

При анализе особенностей диффузии образовательных инноваций на земельном уровне в Германии ключевыми понятиями становятся такие, как «инновация», «сеть» и поскольку Германия имеет федеральное устройство, то добавляется неотъемлемое – «федеральная земля» или «регион».

В настоящее время с учетом распространения инноваций в сфере образования особую актуальность приобретают вопросы, связанные с изучением особенностей сетевого менеджмента, менеджмента знаний, а также развития компетенций.

В минувшие годы, как на уровне федерации, так и на уровне федеральных земель были разработаны и запущены программы, которые нацелены на проведение структурных изменений в системе образования и в первую очередь в части внедрения институционально-организационных инноваций, учебных, финансовых и дидактически-методических. Сегодня в германский научный обиход прочно вошли такие понятия, как:

- **StaRegio** (название программы от начальных букв слов «государство» и «регион»),
- **Jobstarter** (программа финансируется Европейским социальным фондом, время действия с 2005 г. до конца 2010 г.; цели определены следующим образом: а) добиться создания большего числа учебных мест для мигрантов, б) улучшить региональную образовательную структуру за счет более активного вовлечения в образовательный процесс малых и средних предприятий),
- **EQUAL** (финансируемая Европейским социальным фондом общественная инициатива EQUAL завершилась 31.12.2007 года; была нацелена на то, чтобы найти новые пути борьбы с дискриминацией и неравенством в отношении работающих и находящихся в поиске работы граждан),
- **BQF** (программа Федерального министерства образования и исследований «Развивать компетенции: профессиональная квалификация целевых групп с особыми возможностями» длилась с ноября 2001 г. по декабрь 2006 г.) и

«Обучающие регионы».

В основе такого многообразия программ лежит концепция Евросоюза о непрерывном образовании. Во всех этих программах сетевой идеи отводится большая роль, и достижение поставленной цели в этих программах возможно только за счет тесного взаимодействия всех региональных участников проекта, действующих в рамках сети. «Целью каждого подобного проекта, – согласно позиции руководства Министерства образования и исследований ФРГ, – является институциональное, междисциплинарное и мультипрофессиональное сотрудничество, а также создание и развитие кооперационной сети с привлечением всех участников на локальном, региональном уровне или построение и в дальнейшем сопровождение тематической или региональной образовательной сети»[2].

Итак, три слова «инновация», «регион» и «сеть» – точки отсчета в постоянно обновляемой концепции образовательной политики различных коалиционных правительств Германии на протяжении последних десяти лет.

К настоящему времени в немецком обществе существует полное единство по поводу того, что образование и знания должны приобретать всё большее значение, при этом особо подчеркивается, что они должны способствовать в равной мере как полному раскрытию личности и развитию экономики, так и существенному укреплению демократии в стране. Экономика и общество находятся в непрерывном процессе структурных преобразований, затрагивающих все стороны трудовой и быденной жизни человека.

Стремительные преобразования в технических областях, а также в части организации труда, приводят к серьезным изменениям в профессиональных и квалификационных структурах и, конечно, на рынке труда, что проявляется в более тесном переплетении образования и занятости, учебы и работы, а также росте международной конкурентноспособности. Главным в деле развития общества знаний и экономики услуг становится фактор непрерывного образования, постоянного повышения квалификации и роста числа компетенций. Это, в свою очередь, является надежной гарантией сохранения рабочего места и своего дела в условиях жесткой конкурентной борьбы, причем как на национальном, так и международном уровне.

Термин «инновации» в обиход анализа экономической и общественной жизни страны вел Йозеф Альфред Шумпетер в 1942 году. Согласно его размышлениям, инноватор – творчески мыслящий предприниматель. Его движущая сила – его рента как первооткрывателя, которую он получает ровно столько, сколько позволяет конкурентная борьба, которую он ведет.

Для инновационно думающего предпринимателя не достаточно только разработать новое решение. Он должен предложить и реализовать в условиях конкурентной борьбы свою инновацию, будь то новый продукт, процесс или организационное решение. Таким образом, речь идет о процессе «творческого разрушения», как называл инновации Й. Шумпетер. Сегодня успешные предприниматели действуют по большей части сетевым способом. Их партнерами становятся как поставщики, клиенты и конкуренты, так и университеты, школы, государственные учреждения, в том числе министерства.

В дебатах о модернизации системы образования термин «инновации» используется применительно к частичным реформам, причем, как правило, инновации тут зачастую увязываются с термином «трансфер», что не значит ничего другого, как то, что должно быть разработано нечто новое, которое затем будет опробовано и внедрено с учетом передового опыта (best practice).

Опыт разных политических систем наглядно продемонстрировал, что ни прямое действие рыночных сил, ни рычаги плановой государственной экономики не в состоянии обеспечить проведение глубоких структурных преобразований в смысле их равномерного регионального распространения.

Впечатляющие перспективы для этого открываются в федеральных землях, или **регионах**, которые предстают некими точками отсчета, куда сдвигается политическая активность по разработке образовательных инноваций и их исполнению. Это происходит потому, что в регионах, с одной стороны, резонанс от глобальных изменений ощущается в гораздо меньшей степени, а с другой стороны, в регионах легче принимаются адекватные контрмеры для сглаживания негативных последствий от больших изменений.

Концепция развития регионов имеет перед собой цель как раз находить прагматичные решения для больших пространств. Теперь участники образовательной политики на местах наделяются особыми функциями, потому что они являются экспертами при разработке главных целей экспериментов, они также осуществляют экспертизу (дают оценку качества образования) и определяют проблемы, которые становятся предметом обсуждения самых разных участников инновационного процесса.

В концепции развития регионов роль институционального и организующего двигателя исполняют **сети** с их особым регулирующим и направляющим статусом. По сравнению с двух- и трехсторонними отношениями, кооперации сети в первую очередь характеризуются большим числом кооперирующихся организаций. Важное различие между традиционными отношениями кооперации и сетями заключается в соответствующем целеполагании. Так, кооперация начинается, как правило,

после ясного определения целей и для реализации последних. Сети же, хотя и формулируют для своей деятельности некие цели, тем не менее, в результате процесса самоанализа или изменения рамочных условий, что типично для сетевой деятельности, эти цели открыто, гласно и гибко меняют, за счет чего достигается вклад в совершенствование структуры организации.

Благодаря самому характеру сети, которая создает собственную идентичность, итоги ее работы воспринимаются как нечто большее, чем просто сумма всех кооперационных отношений и достижений. Сеть, осуществляя самостоятельное руководство внутри себя, в отношениях «государство-общество» представляет собой особый тип социальной структуры и организации, который, находясь в движении между сферой иерархии (государство) и рынком, а также благодаря структурообразующим мероприятиям способствует некоему новому политическому устройству.

Центральная задача сетей заключается в достижении более эффективного взаимодействия всех уровней образования и особенно развития системы непрерывного образования. Как показала практика, общей проблемой для Германии и всех стран Евросоюза является большая дифференциация и сегментация разных уровней образования и возникающая отсюда опасность того, что интересы больших групп населения не учитываются образовательными предложениями. Сетевой механизм распространения образовательных инноваций направлен на то, чтобы избежать этого и помочь многим открыть для себя не только новые сферы образования, но и понять существующую взаимосвязь между разными образовательными учреждениями и уровнями образования при переходе из одного статуса в другой, например, из выпускника школы в абитуриента института, из выпускника вуза в рабочего или служащего, из работающего в безработного или при возвращении на работу после декретного отпуска.

Еще одним общественным вызовом завтрашнего дня образовательной системе Германии являются демографические перемены и связанная с ними необходимость помочь людям в возрасте, завершившим свою профессиональную карьеру, получить доступ к дополнительному образованию с учетом их личных пристрастий. Ведущую роль при этом играют базовые квалификации и неформальные компетенции, которые становятся «входным билетом» в конкретную сферу образования. Общеизвестно, что возможность переноса учебного содержания из одного уровня образования в другой при помощи ключевого слова «модуляризация» становится все более популярной среди потребителей образовательных услуг. Характерно, что использование модульной схемы при подготовке и реализации образовательных предложений, что делает их, несомненно, более гибкими, становится весьма привлекательным также и среди руководителей учебных заведений.

В сетях рассматриваемой нами ниже программы «Обучающие регионы» самые разные уровни образования, взаимодействуя, будут пытаться с учетом соответствующих региональных потребностей создавать оптимальные условия для человека при переходе из одного статуса в другой (в рамках программы это получило название «переходный менеджмент»).

В качестве примера, в котором три понятия «инновация», «регион» и «сеть» слились воедино, можно привести программу внедрения образовательных инноваций Министерства образования и исследований ФРГ – «Обучающие регионы». В ней региональная концепция управления нашла свое отражение, политико-административные процессы принятия решений благодаря принципам сетевой организации заметно расширились и видоизменились и как итог трансформировались в коллективные действия, основанные на разделении труда.

Программа была разработана в результате того, что международные сравнительные исследования в сфере образования показывали, что Германия отстает в части раннего выявления гениальных детей, не достаточно используется потенциал молодежи с теми или иными физическими дефектами, а также отмечалось, что есть определенный дефицит курсов в рамках системы непрерывного образования вне зависимости от того, касается это молодых или пожилых людей.

Без современных знаний сегодня вряд ли рабочий/служащий может рассчитывать на новые шансы, а, не повышая свою квалификацию, риск безработицы возрастает в разы. Поэтому в преамбуле программы особо отмечалась необходимость развития новых компетенций, а также приобретения участниками новых квалификаций. Все уровни образовательной системы Германии должны были быть задействованы в реализации программных задач, и все участники должны были четко осознавать важность образования как длительного, продолжающегося в течение всей жизни человека процесса.

Благодаря использованию сетевых возможностей и кооперационных связей были созданы более привлекательные условия для превращения Германии в «обучающееся общество» и реализованы следующие цели:

- усиление социальной ответственности учащихся;
- повышение мотивации людей с физическими недостатками, а также тех, кто удален от научных и учебных центров;
- укрепление связей между всеми частями и уровнями образовательной системы Германии;
- кооперация между учебными заведениями, «учебными предприятиями» и пользователями образовательных услуг;
- качественное и количественное совершенствование предложения образовательных услуг, прежде всего, в плане практического использования получаемых знаний.

Участниками программы стали:

- общеобразовательные и профессиональные школы, университеты, внешкольные учебные центры, учебные предприятия, профессиональные союзы служащих образовательных учреждений, народные университеты, церковные учреждения;
- промышленные предприятия, торговые и ремесленные палаты, некоммерческие организации, фонды;
- культурные и социальные учреждения;
- учителя и учащиеся.

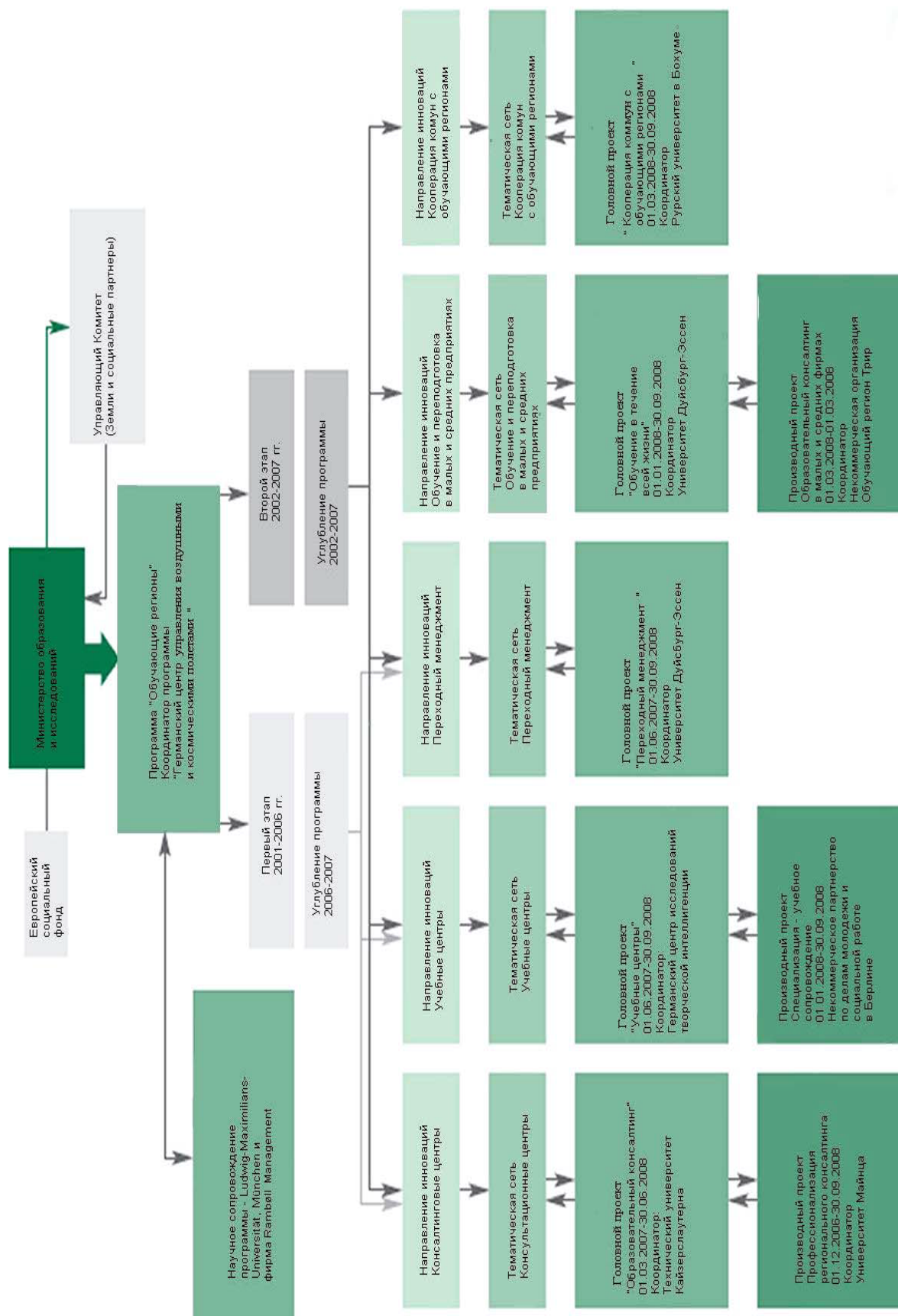
В рамках программы «Обучающие регионы» были определены 73 региональные сети. В период 2000-2001 гг. в ходе открытых тендеров, проводимых совместно представителями федерального и земельного уровней, отбирались самые перспективные концепции, затем в последующий год верстались планы, которые предусматривали создание сетей и проведение инновационных мероприятий. В 2002 году из первого круга участников остались 49 сетей, а спустя еще год – 19 сетей, которые реализовывали программу на протяжении последующих 4 лет.

Причем в этот период сети должны были работать по выбранным направлениям инноваций, наращивая собственное финансовое участие и доводя его до 30%. Для этого участникам требовались наиболее жизнестойкие организационные формы, тесное взаимодействие друг с другом, предпринимательское мышление и убедительные деловые модели. Фаза планирования и реализации не должна была быть более пяти лет, и на всю программу было выделено до 2007 года примерно 118 млн. евро, из которых 51 млн. дал Европейский социальный фонд. В первую очередь финансировались пять головных проектов, главная цель которых состояла в создании и развитии сети, а также ее координации на начальном этапе. Общая координация этой деятельности была возложена на Германский центр управления воздушными и космическими полетами(!), что, безусловно, повлияло на статус программы. Наряду с головными проектами были производные проекты, в которых разрабатывались конкретные специфические задачи, а также оказывались консалтинговые услуги в части их реализации с учетом целей lifelong learning (образования в течение всей жизни). В среднем необходимую организационную и профессиональную работу в сети вели от четырех до шести человек, остальные подключались, время о времени, по мере необходимости.

Во многих случаях инициатива создания сети исходила от народных университетов, ремесленных или торговых палат, институтов или научно-исследовательских организаций региона. Для успешного длительного сотрудничества большинство сетей создавались в форме некоммерческих объединений (в Германии они имеют значительные налоговые льготы), обществ с ограниченной ответственностью или фондов. Все сети должны были быть открытыми для доступа в них новых участников.

Важная цель программы состояла в том, чтобы сделать доступными передачу (transfer) ее достижений другим учебным заведениям, организациям, преподавателям и учащимся в других регионах страны, не участвующим в программе, но внимательно следящим за ее ходом и появлением новых инновационных услуг в сфере образования.

Схема 1. Программа "Обучающие регионы"



На всех пяти инновационных направлениях (консалтинговые центры, учебные центры, переходный менеджмент, обучение и переподготовка в малых и средних предприятиях, а также кооперация коммун с регионами) были созданы тематические сети, которые представляли собой межведомственные рабочие группы, в рамках которых встречались участники программы со всех направлений. Целью их деятельности было организовать внутрипрограммный профессиональный обмен мнениями в первую очередь по самой модели, а затем инициировать дискуссию и после нее обеспечить трансфер приобретенных знаний, как в среде участников программы, так и во вне.

Как правило, работа в тематических сетях дополнительно поддерживалась приглашенными экспертами, которые придавали научный характер дискуссии и помогали в подготовке соответствующих публикаций. Первой стартовала в 2003 году тематическая сеть «Учебные центры». В ней были объединены самые разные региональные модели инновационного развития, в том числе: «E-Learning», «Учебные игры» и «Центры самостоятельного обучения». В дальнейшем в ходе реализации программы выкристаллизовались такие темы, как профессионализация учебных центров, региональная концепция последовательного и эффективного самостоятельного обучения, а также обеспечение качества работы учебных центров.

К завершению программы в 2007 году участники данного инновационного направления при помощи своей тематической сети установили регулярный обмен мнениями по следующим вопросам:

- неуклонное и эффективное развитие структуры и организации региональных сетей в интересах непрерывного образования, развития качества в сетях;
- образовательный маркетинг в целях улучшения обмена информацией между сторонами, предлагающими и потребляющими образовательные услуги, реклама обучения в течение всей жизни, создание брендов в среде образовательных учреждений;
- консалтинг в среде учащихся общеобразовательных и профессиональных школ по таким вопросам, как профориентация, развитие различных компетенций, социальные и профсоюзные аспекты заключения трудового договора;
- инновационные формы обучения, новые учебные места, интерактивное изучение предметов;
- новые переходы между образовательными фазами, признание неформальных форм обучения, большая транспарентность между разными уровнями образования;
- вовлечение и сотрудничество с малыми и средними предприятиями.

В рамках тематических сетей организовывались и проводились заседания и конференции, отдельные проекты мониторились на постоянной основе на предмет выявления факторов успеха, каждая региональная сеть/модель имела возможность представить себя и выступить с рассказом о своих достижениях на онлайн-портале www.lernende-regionen.info.

Следует отметить такую подробность, что программа «Обучающие регионы» поддерживала отношения с другими европейскими инновационными программами в сфере образования. Так 4 германские региональные сети в течение 18 месяцев координировали деятельность 17 европейских сетей, которые действовали в соответствии с инициативой Европейской комиссии, получившей название R3L-Initiative («Регионы непрерывного образования»). В свою очередь 120 партнеров из семнадцати сетей принимали участие в работе германских сетей, но только в части непрерывного образования.

Стратегия инновационных изменений в образовании, в которой так много участников, требует и коллективного управления. Представители федеральной и земельной власти тесно взаимодействовали с социальными партнерами, совместно отбирали проекты и формулировали принципы их реализации. Земли активно поддерживали обучающие регионы, развивая межземельный диалог и содействуя проведению совместных мероприятий.

Научное сопровождение программы было возложено на команду ученых из мюнхенского университета им. Людвига-Максимилиана (*Ludwig-Maximilians-Universität, München*) во главе с профессором Р. Типпельтом, в которую вошли также сотрудники университета Дуйсбург-Эссен,

Германского института по вопросам образования взрослых (Бонн), и германский филиал датской фирмы *Rambøll Management* во главе с К. Эммингаусом.

Первые должны были сформулировать цели всей программы, определить структурные и содержательные границы инновационных образовательных концепций на уровне регионов. Вторые же концентрировались на том, чтобы программа активнее решала проблемы занятости в регионах-участниках, энергичнее привлекались конкретные промышленные предприятия к сетевой работе в рамках программы. Благодаря чему цели программы должны были быть более прагматичными и ориентированы на будущее.

Для этого фирма *Rambøll Management* на втором этапе программы предложила онлайн-систему бенчмаркинга, которая была основана на квартальных данных, подаваемых участниками программы. В результате разные региональные сети имели возможность сравнивать итоги своей работы в части сетевой активности, уровня финансирования, регионального охвата, а также, если выбранная тематика была схожей, то и по качеству разработки темы.

Особой заслугой бенчмаркинг-системы стало, то, что удалось перебросить мостик между потребностями индивидуума и возможностями регионального рынка труда. Это стало возможным за счет активного вовлечения в сеть промышленных предприятий, которые вынуждены были подробно описывать свои потребности в рабочей силе с учетом не только настоящего момента, но и среднесрочной перспективы. Задачей научного сопровождения среди прочего также являлся анализ факторов, как способствующих, так и препятствующих успеху региональной сети в перспективе.

Центральным аспектом сетевой работы выступало установление и развитие доверительных отношений между вовлеченными в программу участниками, а предпосылкой к этому было совместное ожидание положительного результата, стремление вместе решать сложные задачи и преодолевать ситуации, вызванные конкурентными особенностями.

Ведь, если сетевая концепция включает в себя инновационную мысль, то инновация развивается в рамках уже «коллективного изобретения» (*collective Invention*). Под «коллективным изобретением» понимается такая модель в общественной жизни, при которой «изобретатели» или «разработчики» открыто обсуждают и обмениваются друг с другом своими инновационными мыслями и достижениями, не опасаясь негативных последствий конкурентной борьбы[3].

В этом аспекте у региональных сетей возникают часто проблемы, потому что нельзя сбрасывать со счетов, что и в сетях присутствуют моменты конкуренции и соперничества, а «коллективизация» или обобществление инновационных знаний и соответственно затраченных расходов, которые неизбежно возникают в исследовательской работе, могут привести к убыткам у некоторых из числа участников сети. Исходя из этого, сетевые модели коллективных инноваций имеют только тогда запас прочности, когда соблюдаются определенные условия. **Сети будут жизнеспособны на протяжении долгого времени, эффективны и оптимальны, если их участники будут развивать взаимное признание, создавать баланс интересов и допускать в исследовательском процессе дву- и многостороннее участие.**

Для продолжительной сетевой работы необходимы устойчивые коммуникативные структуры, полная прозрачность деятельности и итогов работы каждого участника, а также обратная связь. Динамика сетевого окружения и сама внутрисетевая динамика требуют постоянного совершенствования организационной структуры, на базе которой осуществляется управление нуждами сети. При этом на первый план выходят совместные цели, принятые идеалы и примеры, выбор партнеров, регулирование отношений и активности между партнерами, распределение ресурсов между организациями и постоянная оценка качества своей деятельности. Сотрудничество в течение продолжительного времени становится важным фактором стабильности сетевой деятельности.

Помимо сотрудничества в течение продолжительного времени фактором стабильности сетевой работы является грамотно организованный **сетевой менеджмент**. За счет этого с самого начала собственно в сеть подбираются относительно равные партнеры, без чего установление равноправных

отношений кооперации и выбор наилучшей стратегии регионального сетевого развития был бы невозможен. Задачи сетевого менеджмента заключаются:

- в разработке правил решения организационных, образовательных и кадровых проблем внутри сети;
- в компетентном сопровождении процессов, происходящих в региональной сети, во время проекта;
- в разработке know-how, направленных на дальнейшее развитие сети, как собственными силами, так и за счет привлечения внешних консультантов.

Успешно реализуемый сетевой менеджмент ведет к оптимизации учебно-производственных и социальных взаимоотношений участников сети, к снижению издержек и расширению поля совместной деятельности. Росту эффективности сетевого менеджмента способствует регулярная проверка хода эксперимента с применением современного инструментария оценки качества, в том числе разработанных для конкретной сети контрольных индикаторов качества. Учащиеся должны уметь находить адекватные многомерные решения внутри сетевых взаимоотношений с учетом социальной, экономической, экологической, политической и культурной перспектив.

Важным фактором, оказывающим заметное влияние на готовность участников сети к кооперации, как уже отмечалось, является доверие. Поэтому, как указывали все участники программы «Обучающие регионы», «текущее планирование и реализация мероприятий, направленных на рост доверия между участниками сети и их «интеграционной компетенции», например, таких, как совместные обеды с обсуждением итогов работы («social events») способствуют «культурному сближению» партнеров, облегчают передачу внутрисетевых know-how. На такую работу должны быть направлены усилия тех, кто отвечает за общественное освещение результатов деятельности региональных сетей как во внешних СМИ, так и с использованием Интернета»[4].

Еще один инструмент для трансфера положительного опыта – *INFORM*, журнал «Обучающих регионов», который выходил раз в три месяца в бумажном виде, а также его можно было читать в Интернете на странице www.lernende-regionen.info. Там же был календарь мероприятий с подробным описанием самой программы и ее участников.

Благодаря своей открытости результаты программы стали широко известны по всей Германии и послужили мощным импульсом к созданию региональных сетей на местах. Благодаря «Обучающим регионам» удалось выйти на постановку уже конкретных региональных проблем. Подробнее на этом мы остановимся ниже.

Финансирование образовательных услуг из средств участников программы служило зачастую мотивом к более активному привлечению к сетевой работе предприятий, которые не только имели возможность знакомиться с потенциальными кадрами, но и оказывать непосредственное влияние на постановку образовательных задач, не говоря о том, что создание на предприятиях «учебных мест» приветствуется и финансируется с федерального уровня. Также на деле закреплялись связи по линии «образование-производство» через личные контакты руководителей предприятий и образовательных учреждений, которые и после окончания программы сохранились.

Таблица 1. показывает особенности мотиваций различных участников программы.

Следует отметить, что в ходе реализации программы «Обучающие регионы» было отмечено, что учебные заведения, научно-исследовательские институты, предприятия, а также коммунальные и региональные структуры стали проявлять большую готовность к кооперации, чем 20 лет назад.

В условиях современного финансово-экономического кризиса и сокращения бюджетных расходов на инновационные нужды тенденция к укреплению отношений с местными предприятиями со стороны учебных заведений в Германии заметно усиливается, а характер научно-исследовательских разработок носит еще более прикладной характер.

Таблица 1. Мотивация участников программы «Обучающие регионы»

Мотивации предпринимателей	Мотивации учебных заведений	Мотивации региональных и коммунальных властей
Доступ к исследовательской базе учебных заведений и научно-исследовательских институтов	Новые источники финансирования	Развитие регионального научно-технического и инновационного потенциала
Доступ к фундаментальным исследованиям	Более активная роль в развитии региона	Развитие науки за счет большей ориентации поставленных перед ней задач на нужды промышленности
Доступ к учащимся и студентам как потенциальной рабочей силе	Расширение практических навыков для учащихся, студентов и преподавателей	Более эффективное использование научно-исследовательского ресурса за счет и в интересах региональной промышленности
Установление и развитие новых контактов и источников информации	Идентификация собственных исследований с практическими требованиями производителей	

Основная заслуга более тесного взаимодействия всех участников программы принадлежала сетевому «вышестоящему» менеджменту. Кавычки мы используем специально, так как практически все управленческие решения принимались и исполнялись участниками совместно в атмосфере взаимного доверия и осознанной необходимости. Так что при подведении итогов программы особо отмечалось, что «сети создали организационные структуры, которые ориентированы на долгосрочную и эффективную работу по разработке планов и их конкретной реализации»[5]. К концу программы проявилось явное стремление ее участников ко внедрению на практике полученных сетевых достижений.

Благодаря региональным сетям возникли подлинные «обучающие регионы», которые простирались далеко за пределы коммуны, города и даже своей федеральной земли. Таких регионов к концу программы было девятнадцать. За счет регионального сотрудничества возросло число участников сетевых проектов, которых привлекали дополнительные возможности получения образования по более широкому спектру профессий, чем это было прежде в данном регионе. В регионах, как правило, открывались **консалтинговые пункты**, где каждый мог получить совет применительно к своей жизненной ситуации, в том числе: какие профессии более всего теперь востребованы в регионе, на что ориентированы местные производители и как можно интерактивно повысить качество своей подготовки. Консультантами на таких консалтинговых пунктах были представители не только образовательных учреждений и коммунальных властей, но и сотрудники местных малых и средних предприятий.

В консалтинговых пунктах учащиеся школ, студенты вузов, безработные или лица, желающие повысить или изменить свою квалификацию, могли задавать вопросы, связанные с трудоустройством; учащиеся согласовывали вопросы прохождения производственной практики на предприятиях региона. Тут помогали прояснить правовые вопросы, обусловленные переходом человека из рынка образовательных услуг в рынок труда или в связи с выходом на пенсию, что также учитывалось программой. Для мигрантов консалтинговые образовательные пункты превратились в своеобразных лоцманов на рынке образовательных услуг и рынке труда. В режиме он-лайн здесь они могли получить интересующую их информацию относительно свободных мест на предприятиях, возможности приобретения новой профессии или повышения квалификации в рамках существующей.

В результате плотного регионального сотрудничества в региональных сетях устанавливалась атмосфера взаимного доверия – решающая предпосылка для институциональных изменений и **рождения «новой учебной культуры»**, которая простирается гораздо дальше границ сети. *Обучающий регион, таким образом, вырос там, где местный образовательный фактор, совершенствуясь, открывал для людей новые перспективы трудоустройства.*

Следует особо отметить, что понятие «новая учебная культура» появилось только в ходе реализации программы «Обучающие регионы» и оно, несомненно, будет развиваться в будущем. **В ходе формирования новой учебной культуры предполагалось, что учащийся сам будет определять свои образовательные потребности, которые могут стать предметом учебного процесса.** Кроме того, учащийся сам формулирует собственные учебные цели и приводит свои личные ресурсы в соответствие с учебным процессом. В итоге совместно с учебным заведением выбираются и реализуются образовательные стратегии, которые отвечают личным потребностям учащегося. На практике же разнообразие «новой учебной культуры» практически безгранично ввиду его составляющих: новые учебные места, новые учебные предметы, новые медики, новые консультанты. И самое главное – в центре процесса стоит учащийся с его способностями, устремлениями и перспективами.

Вот как выглядят сформулированные по итогам программы «Обучающие регионы» *принципы «новой учебной культуры»*:

- научить учащегося учиться;
- увязывать передачу содержательных знаний с социальными компетенциями;
- делать более узнаваемыми демократические и социальные действия;
- внедрять получаемую массу знаний в повседневную быденную и трудовую жизнь как можно полнее и эффективнее[6].

С появлением в ходе реализации программы «новой учебной культуры» связано совершенствование **менеджмента знаний**. Знания сегодня являются фундаментальной основой конкуренции в любой отрасли, а конкурентный успех требует или согласования стратегии с тем, что организация знает, или разработки знаний и способностей, требуемых для поддержания нужной стратегии. В современном «обществе знаний» менеджмент знаний является не только прерогативой предприятия, но также обучающего региона. Ведь информация и знания – это важные региональные ресурсы, и правильное использование их превращается в важный фактор успеха. Это касается как использования скрытого местного потенциала знаний, так и обмена знаниями между людьми, учреждениями и сетями, которые действуют в регионе.

«Управление таким ресурсом, как знания, становится требованием для всех участников сети, потому что служит не только совершенствованию организационных устоев всякой структуры на всех уровнях, будь то накопление, документальное подтверждение, сетевой обмен знаниями или воплощение этих знаний в конкретные дела, но и потому, что способствует развитию новых знаний»[7].

Г. Пробст и К. Ромхардт, ученые из университета во Франкфурте-на-Майне, предложили свою схему менеджмента знаний, которую назвали «круговорот знаний»[8]. В ней восемь составляющих, а именно: прозрачность знаний, применение знаний, развитие знания, распространение знания, приобретение знаний, сохранение знаний, цели и оценка знаний (см. Схему 2.).

Внешний круг образуют *цели знаний* (описание основных знаний организации/учреждения и знаний, присущих различным уровням внутри данной организации/учреждения; эти знания отвечают за организационную культуру) и *оценка знаний* (степень успешной реализации сформулированных нормативных, стратегических и оперативных целей знания).

Внутренний круг образуют:

Транспарентность (прозрачность) знаний: обеспечение транспарентности получаемых внутренних и внешних данных, информации и профессиональных навыков и умений.

Приобретение знаний: неуклонное расширение собственной базы знаний за счет внешних источников знаний.

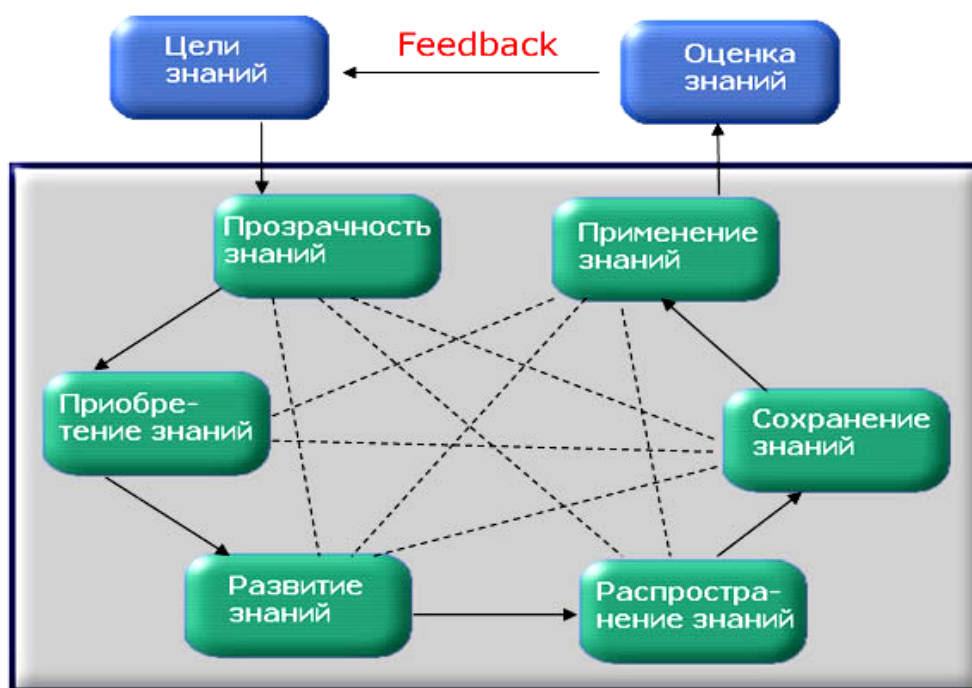
Развитие знаний: разработка новых идей, процессов, навыков.

Распространение знаний: основные действия, направленные на распространение имеющихся и полученных знаний, для достижения большей эффективности собственной деятельности.

Применение знаний: гарантии применения имеющихся знаний.

Сохранение знаний: селекция наиболее важных знаний, их накопление и регулярное обновление.

Схема 2. Круговорот знаний.



Восемь составляющих, или «камни», как их называли Пробст и Ромхардт, представляют собой получивший широкое распространение в немецкоязычных странах и достаточно простой метод управления знаниями внутри организации или сети. Из 8 камней 6 представляют собой основные процессы управления знаниями, оставшиеся два определяют ориентиры и образуют рамки этих процессов. Шесть камней образуют «внутренний», плюс два – «внешний» круговорот знаний.

В идеальном варианте все «камни» образуют единый круговорот: исходя из целей знаний, полученный опыт при оценке знаний возвращается вновь в цели знаний. В реальности же основные процессы знаний тесно увязаны друг с другом и образуют сетевые взаимосвязи. Многие же проблемы возникают потому, что не уделяется должное внимание тому или иному элементу, и в результате нарушается правильный ход развития организации или всей сети. Например, если отдельные действия по устранению того или иного дефекта в производственной цепочке не документированы, то их нет и в организационной памяти учреждения, а значит возможно повторение прежней ошибки.

Посеяв знания, пожать следует соответствующее **развитие компетенций**, которые, по определению сотрудницы берлинского Института по вопросам труда М. Берниен, «представляют собой сумму знаний и навыков для применения этих знаний в решении профессиональных задач, причем в своей целостности компетенции состоят как из активных, так и пассивных знаний, скрытых и явных, осознанных и неосознанных способностей и навыков их носителя»[9]. Это определение, ставшее в германском научном обиходе популярным, было дано еще в 1997 году.

В ходе реализации программы «Обучающие регионы» появилось более широкое толкование компетенций, предложенное берлинским ученым Д. Эрпенбеком (2001 г.): «...компетенции предполагают самостоятельные действия психологического и физического свойства, причем качество этих

действий на конкретный момент определяется не только исходя из знаний и навыков индивидуума/команды/сети, но и с учетом знаний, полученных им/и в результате осуществляемой деятельности. В дальнейшем знания используются, разумеется, для выполнения тех или иных конкретных действий, но особенности исполнения таких действий зависят изначально от уровня самоорганизации любого индивидуума/команды/сети»[10].

Будучи заинтересованным в максимально точном понимании этого термина, приведу определение «компетенций», данное российскими учеными В.С. Лазаревым и Н.В. Коноплиной, которые предлагают деятельностное определение термина, ставя акцент на интегративности, то есть системной интеграции знаний. «Компетенции – интегративное психическое образование, включающее в себя как знания, необходимые для решения соответствующего типа задач, так и умение ставить задачи данного типа, планировать их решение, выбирать и применять адекватные средства решения, оценивать результаты действий. Сформировать компетенцию – значит сформировать соответствующую функциональную систему психики как целостное, интегративное образование»[11].

Многообразие компетенций, которые играют важную роль в трудовых буднях каждого из нас, вынуждает к их структурированию. Предпринимаются многочисленные попытки распределить компетенции по неким категориям и классам. В немецкоязычном научном обиходе принято выделять три класса, которые большинством ученых воспринимаются уже канонически:

Специальные компетенции, охватывающие все знания, умения и навыки, которые требуются для выполнения конкретных аспектов трудовой деятельности.

Методические компетенции, охватывающие универсальные способности и умения для разрешения тех или иных проблем, которые могут возникать как во многих профессиональных ситуациях, так и житейских и межличностных. Такие компетенции гарантируют его обладателя от того, что при повторении схожей ситуации он с ней справится без особых проблем.

Социальные компетенции, охватывающие все способности, которые участвуют в социуме. Сюда относится кооперация с другими, умение поставить себя на место другой стороны. Эти компетенции обеспечивают их обладателю возможность целенаправленно устранять напряженные социальные ситуации.

Помимо них имеются *учебные компетенции* (способность самостоятельно учиться), *личностные или персональные компетенции* (эмоционально-мотивационные способности и навыки, которые проявляются в оценках мира и поступков других, а также объясняют мотивы их обладателя), *компетенции руководителя*, *физические компетенции* и *экономические компетенции*. Различия между последними не столь заметны.

Показательно, что российские ученые В.С. Лазарев и Н.Н. Ставринова, рассматривая вопросы развития компетенций, также особо выделяют практическую и самостоятельную работу. «За формирование большинства компетенций не могут отвечать только какие-то отдельные учебные дисциплины. Компоненты компетенций формируются при изучении различных дисциплин, а также в различных формах практической и самостоятельной работы»[12].

Относительно самого понятия «развитие компетенций» единства мнений в среде немецкоязычных ученых до сих пор не наблюдается. Отдельные попытки дать итоговое определение понятию, определить его составляющие, а также факторы, влияющие на развитие компетенций, публиковались в связи с завершившейся в конце 2007 года еще одной программой Министерства образования и науки – «Учебная культура – развитие компетенций». Однако ее участники, задействованные в подпрограммах «Обучение в учреждениях непрерывного образования», «Обучение в сети», «Обучение в процессе работы», «Обучение в социуме» так и не дали своего толкования определению «развитие компетенций».

Исходя из этого, нам остается только констатировать, что в качестве центральных составляющих развития компетенций назывались – самостоятельная работа, рефлексия своих действий в процессе учебы и освоения профессии, учебная кооперация между региональными сетями, а также участие в социальных сетях (social software). Развитие компетенций рассматривается как активный, самостоя-

тельно организуемый процесс приобретения и развития способностей, методов, знаний и оценок, простирающийся на всю жизнь человека. Цель развития компетенций – достижение рефлексивных персональных компетенций[13].

На втором этапе программы, начиная с 2007 года, многие региональные сети выходили за свои границы и принимали участие в работе обучающих регионов. Однако эта активность должна была осуществляться в рамках выбранного главного инновационного направления.

Так, например, на направлении **«Обучение и переподготовка в малых и средних предприятиях»** 12 обучающих регионов объединили свои усилия в части более активного включения малых и средних предприятий в процесс организации непрерывного образования на местах. Цель совместных действий заключалась в нахождении таких сетевых решений, которые, повышая степень участия малых и средних предприятий, стимулировали бы индивидуальные способности людей в плане поиска работы, инновационное обновление предприятий и повышение конкурентноспособности региона.

Малые и средние предприятия – важная опора инновационных процессов в Германии. 95% всех инновационных предприятий в обрабатывающей промышленности имеют, как правило, менее 500 занятых, а в наукоемких отраслях экономики эта квота достигает даже 98%. В последние годы, правда, инновационная мощь малых и средних фирм немного ослабла, что связано, в первую очередь, с негативными последствиями от финансового кризиса для всей инновационной тематики.

Большая половина регионов Германии развивается за счет малого и среднего бизнеса и большинство образовательных предложений и соответствующих рекомендаций ориентировано также на эту категорию предприятий. Использование в сетевой работе малых и средних предприятий является частью общей стратегии, предложенной Европейской комиссией, и направленной на повышение занятости во всех странах Евросоюза. Этим объясняется, в том числе, выбор в рамках программы «Обучающие регионы» как одного из главных инновационного направления «Обучение и переподготовка в малых и средних предприятиях».

Понятие «обучающего региона» весьма схоже с понятием «обучающего предприятия» и предполагает мобилизацию потенциалов всех участников и развитие на местах по принципу «bottom up» (снизу вверх), которому присущи высокий уровень самоорганизации и самостоятельности. В учебный процесс при этом вовлекаются как менеджеры предприятий и их персонал, так и директора учебных заведений, преподаватели, а также в него включаются безработные и другие незащищенные социальные слои населения. Этот процесс вызывает к жизни в регионах новые кооперационные отношения, сетевые связи, да и целые кампании.

Подобно новым формам, присущим предприятиям, самоорганизующиеся процессы развития нуждаются в большей гибкости как реакция на скорые общественные и рыночные изменения. Мобилизация всех внутренних ресурсов и целенаправленное развитие малых и средних предприятий способствует в конечном итоге экономическому росту региона и восходящему тренду роста занятости населения.

Малые и средние предприятия в силу ограниченности ресурсов не успевают своевременно следить за всеми технологическими изменениями в отрасли, отслеживать поправки в документы, затрагивающие правовую составляющую их деятельности не только внутри страны, но и внутри Европы, учитывать особенности международного сотрудничества, в том числе слияния и поглощения на рынке, где они работают.

«eLearning» становится в этом случае важным вспомогательным средством, позволяющим своевременно обновлять содержание профессиональных знаний и реагировать на меняющееся состояние дел в отрасли, при этом не отпуская своих рабочих и служащих в длительные «учебы», не оплачивая их дорожные расходы, проживание и само обучение. Эти аргументы особенно важны для производств, где большое количество людей выполняют примерно одну и ту же работу и/или находятся к тому же в одном месте.

Весьма интересным, на наш взгляд, представляется пример внедрения «eLearning» на малых и средних предприятиях цементной промышленности. В начале этого столетия в связи с конъюнктурными и структурными изменениями, а также под напором экологических организаций большинство производств и складов были вынесены далеко за пределы городов, и много рабочих мест было сокращено. Одновременно с этим в результате рационализации и оптимизации производственных ци-

клов тяжелые виды деятельности были заменены современными рабочими местами, требующими высокой профессиональной квалификации и неуклонного обновления имеющихся знаний. Это относится не только к главным специалистам и руководителям, но и к простым рабочим.

За счет непрерывного образования сотрудники предприятий цементной промышленности могут приводить свои компетенции в соответствие с уровнем технического прогресса в отрасли. Если прежде в отрасли было много ручного труда, то в настоящее время большинство процессов автоматизировано: примерно 40% всех рабочих и служащих заняты на контрольно-распределительных операциях, будь то рабочий, мастер или начальник производства, наладчик или машинист. 10% персонала имеют базовое образование контролеров сырья и лаборантов. Остальные имеют специальности электриков, механиков и заняты поддержанием основного производственного процесса.

На фоне постоянной оптимизации производственных процессов и соответственно роста требований к профессиональному уровню рабочих и служащих работу, скорее всего, сохранит или получит тот, кто систематически повышает свою квалификацию и, более того, интересуется новшествами смежных профессий. Действенной поддержкой этому являются детально прописанные квалификационные требования применительно к конкретному предприятию.

В рамках рассматриваемой нами региональной сети, инициированной некоммерческим объединением германских предприятий цементной промышленности, к признанному торговой палатой свидетельству «рабочего цементного производства» добавились разработанные участниками сети внутриотраслевые свидетельства о профессиональном образовании. Эти свидетельства, а их было подготовлено к концу программы 45 штук, по сути своей представляли методические пособия по освоению того или иного производственного цикла или его части – от подготовки и проверки сырья до изготовления и погрузки на склад готового цемента.

Так как работа на предприятиях цементной промышленности сменная, а скромные кадровый и временной ресурсы не позволяют отвлекать одновременно большую часть персонала на «учебу», то при разработке инновационного продукта учитывалось следующее:

- трансфер знаний должен быть максимально индивидуализирован, сжат по времени и максимально интегрирован в производственный цикл;
- все бумаги по курсу/ам должны быстро обновляться, не приводя к потере рабочего времени и дополнительным расходам;
- содержательная и методическая составляющая и само оформление должно соответствовать принятому в Германии научному уровню.

Для этого с 2007 года коллектив заинтересованных лиц из состава названного объединения германских предприятий цементной промышленности при финансовой поддержке Федерального министерства образования и исследований и частного фонда Герда Вишера, а также научно-исследовательского института цементной промышленности из Дюссельдорфа и профсоюза работников горнодобывающей, химической и энергетической промышленности приступили к созданию образовательной Интернет-платформы (<http://www.elearning-vdz.de>).

На призыв о подготовке максимально современных квалификационных требований для цементной промышленности откликнулось более 80 малых и средних предприятий, причем не только в Германии, но и за рубежом.

С начала 2010 года платформа работает в полном объеме, и посетители ее могут изучить, например, особенности пожаротушения на цементном производстве, записанные на видео в течение трех с лишним часов, со всеми подробностями. И так было сделано по остальным сорока четырем специальностям. Там же представлены курсы для тьюторов. Особое внимание уделено вопросам обеспечения качества образования. Бесплатно заказав компакт-диск/и с видеозаписью, можно в удобное для себя время изучать интересующие профессиональные вопросы. Платформа представлена на немецком и английском языках, что открывает дополнительные возможности для тех специалистов, которые по разным причинам собираются переезжать на работу в Германию.

В начале статьи приводились данные о способности сети, осуществляя самостоятельное руководство внутри себя, содействовать зарождению некоего нового политического устройства. На наш взгляд, пример онлайн-платформы в цементной промышленности наглядно подтверждает эту мысль, так как благодаря таким решениям, скорее всего, будет решаться проблема рабочей миграции в странах Евросоюза, а возможно, и за его пределами.

Процессы, подобные приведенному, имели место на всех пяти главных инновационных направлениях. Все они координировались в частях содержательной, организационной и аналитической, что оказывало стабилизирующий эффект на сеть как структуру, преимуществами которой пользовались все участники. С этим было связано также общее стремление участников еще больше утвердиться на рынке образовательных услуг и стать неотъемлемой частью регионального ландшафта в сфере образования на перспективу.

Регион Некар-Альб и близлежащие регионы расположились в тени таких известных соседей, как Штутгарт, Тюбинген и Ройтлинген. В этом регионе располагались до конца 80-х годов прошлого столетия многочисленные малые и средние предприятия текстильного машиностроения. Однако вот уже более 15 лет регион борется с последствиями структурной перестройки, которая ознаменовалась появлением предприятий – изготовителей медицинского оборудования и медтехники, электро- и прецизионной техники, информационных и коммуникационных технологий и одновременно потерей большого числа рабочих мест.

Чтобы поддержать граждан, предприятия и организации в момент общественной и экономической структурной перестройки, примерно около 30 разных участников, образовали региональную сеть «Обучающий регион Некар-Альб». В результате новых и для многих непривычных отношений кооперации родилось много предложений образовательного и консультационного характера, причем высокого качества, которые оказались привлекательными как для отдельных людей, так и для целых организаций.

Финансирование проекта осуществлялось на 80% из средств Федерального министерства образования и исследований и Европейского социального фонда в начальный период и на 60% в течение 2008-2009 гг. Затем сеть в Некар-Альбе финансировалась из собственных ресурсов.

В центре программы были три темы, в том числе:

- развитие он-лайн компетенции;
- переходный момент «из школы/института – в профессию»;
- укрепление связи между профессиональным и культурным образованием.

Три темы, предполагалось, объединят потенциалы всех участников региональной сети и будут способствовать появлению новых образовательных предложений, а также новых рабочих мест.

Сетевой и проектный менеджмент возглавила фирма из Балингена GiMA consult Gesellschaft für integriertes Management mbH. Она подготавливала выборочные задания для участников проекта и следила за выполнением общих для всех задач, а, именно:

- *создание центра по предоставлению образовательных услуг*, в котором можно было ознакомить посетителей с сетевыми продуктами, а также помочь предприятиям найти нужных партнеров из числа образовательных учреждений – участников сети;
- *установление центром доступной всем участникам сети Интернет-платформы* для общения, учебы и кооперации (через нее открывался доступ к предложениям новых мест учебы и работы);
- *аккумуляция и решение в центре к концу проекта всех сетевых проблем*, которые до того решались только силами названной фирмы.

Проект был направлен на борьбу с последствиями от структурной перестройки, в которой особо пострадали люди возрастной группы «50+» и те, кто ограничен в передвижении, а также женщины. Он-лайн платформа, построенная усилиями сотрудников GiMA Consult GmbH, с применением Computer- Web-based Trainings (CBT/ WBT), позволила создать базу данных. В ней были представлены биографии и профессиональные навыки лиц названных выше категорий, где они имели возможность общаться друг с другом, прибегая при необходимости к услугам телетьюторов, выяснять волнующие их профессиональные и правовые вопросы. На онлайн-платформе проводились тематические семинары, направленные на усиление мотивации к открытию собственного дела, а также проверке существующего уровня профессиональных знаний участников сети. Наличие платформы позволило не только всем заинтересованным наладить многосторонний диалог, но и сэкономить денежные средства, не осуществляя длительные и дорогие переезды. Это особенно важно было для пожилых людей, лиц с ограниченной подвижностью и тех, у кого нет своего автомобиля.

Он-лайн платформа к концу проекта поддерживала так называемую «биржу контактов», в которой примерно 950 учащихся и 130 фирм, и она превратилась в инструмент внедрения образовательных инноваций и в дальнейшем.

Выводы

1. Основным механизмом распространения образовательных инноваций в современной Германии является сеть. При этом сети в основном региональные, и вовлекаются в них общеобразовательные и профессиональные школы, университеты, внешкольные учебные центры, учебные предприятия, профессиональные союзы служащих образовательных учреждений, народные университеты, церковные учреждения, промышленные предприятия, торговые и ремесленные палаты, некоммерческие организации, фонды, культурные и социальные учреждения, учителя и учащиеся, а также их родители.

2. Региональный аспект сетевого распространения инноваций продиктован стремлением всех, кто формирует образовательную политику страны, минимизировать возможный негативный резонанс от глобальных изменений в сфере образования, а также тем, что в регионах проще принимаются адекватные контрмеры для сглаживания негативных последствий от больших изменений. Также на местах легче провести оценку качества образования и определить насущные проблемы образовательных учреждений, придать научно-исследовательскому процессу в регионе более прикладной характер.

3. Семилетняя программа внедрения образовательных инноваций Министерства образования и исследований ФРГ «Обучающие регионы» наиболее точно воплотила в жизнь региональную концепцию управления, при которой понятия «инновация», «регион» и «сеть» слились воедино. Во время реализации программы из более чем 70 региональных сетей сформировались 19 «обучающих регионов», инновационная активность которых простиралась далеко за пределы коммуны, города и своей федеральной земли. За счет регионального сотрудничества заметно выросло число участников действовавших ранее сетевых проектов, расширились возможности получения образования по большему спектру профессий, чем это было прежде в данном регионе.

4. Научным итогом программы «Обучающие регионы» и выросших из нее производных программ с инновационной составляющей стала разработка понятия «компетенции» и «развитие компетенций». В ходе программы родилась «новая учебная культура», призванная научить учащегося учиться, увязывать передачу содержательных знаний с социальными компетенциями, делать более узнаваемыми демократические и социальные действия и внедрять получаемую массу знаний в повседневную быденную и трудовую жизнь как можно полнее и эффективнее. Новая учебная культура иначе трактует роль преподавателя, который в большей степени становится сопровождающим в процессе познания, уступая место для большей самостоятельной работы учащегося.

С «новой учебной культурой» связано совершенствование менеджмента знаний. Участниками программы была разработана схема менеджмента знаний, получившая название «круговорот знаний». В целях оптимизации учебно-производственных и социальных взаимоотношений между участниками в сети, снижения издержек и расширения поля совместной деятельности развитие получил сетевой менеджмент, благодаря которому были подобраны равные партнеры, разработаны правила решения организационных, образовательных и кадровых проблем внутри сети, осуществлялось компетентное сопровождение внутрисетевых процессов, разработаны know-how, направленные на дальнейшее развитие сети, как собственными силами, так и за счет привлечения внешних консультантов.

5. Организационной особенностью программы внедрения образовательных инноваций «Обучающие регионы» стало создание консультационных пунктов, которые, будучи созданными в начале проекта, сохраняются и после завершения программы и получают распространение в разных землях в виде «учебных магазинов» (земля Берлин). Эти пункты позволяют учащимся школ, студентам вузов согласовывать, например, вопросы прохождения производственной практики на предприятиях региона, безработным или лицам, желающим повысить или изменить свою квалификацию – получить информацию относительно трудоустройства, уточнить вопросы правового характера, обусловленные переходом из рынка образовательных услуг в рынок труда или в связи с выходом на пенсию. Для мигрантов консультационные пункты превратились в лоцманов на рынке образова-

тельных услуг и рынке труда. Он-лайн платформа www.lernende-regionen.info и журнал «INFORM» стали важными инструментами для трансфера инновационных знаний не только для участников программы, но и всех заинтересованных в развитии положительного опыта подобной сетевой инициативы.

6. Опыт многих «обучающих регионов» подтвердил, что региональные образовательные сети могут успешно работать только тогда, когда они имеют в своем составе такого сильного партнера, как коммунальные власти. Коммуны в тесной кооперации с соответствующим обучающим регионом ставили перед собой и реализовывали план мероприятий, направленный на создание эффективной региональной системы непрерывного обучения на перспективу.

Важной опорой инновационных процессов в сфере образования внутри Германии являются малые и средние предприятия, за счет которых преимущественно развивается обрабатывающая промышленность и наукоемкие производства страны. Термин «обучающее предприятие» становится столь же употребительным, как и «обучающий регион». Важным вспомогательным средством в деле обновления профессиональных компетенций и квалификационных характеристик становятся интерактивные формы обучения. «ELearning» позволяет максимально индивидуализировать трансферт знаний и предельно экономить кадровый и временной ресурс любого малого или среднего предприятия. Участие малого и среднего бизнеса в образовательных новшествах, вводимых в стране, со временем может превратиться в заметный механизм решения проблем рабочей миграции.

Литература:

- 1 Freeman, C. 1987. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan, London, Frances Pinter.
- 2 <http://www.lernende-regionen.info/dlr/5.php>
- 3 Dobischat Rolf, 2007. Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken. Zur Bedeutung regionalorientierter Bildungspolitik und –forschung. In: Solzbacher, C./Minderop, D. (Hrsg.): Bildungsnetzwerke und Regionale Bildungslandschaften. Ziele Konzepte, Aufgaben und Prozesse. München/Unterschleißheim, S. 159 -168.
- 4 Franssen, M./ Riedel, M./ Schmette, M.: Phasen der Netzwerkentwicklung und des Netzwerkmanagements (Kap. 3); in: Netzwerkkompandium. – Erfahrungen in Netzwerken – ,4. Version, 2001, S. 19-37.
- 5 http://www.lernende-regionen.info/dlr/download/lrfn_tk_broschuere_web1.pdf
- 6 http://www.bmbf.de/pub/zur_entwicklung_nationaler_bildungsstandards.pdf
- 7 Kirchhöfer, D. «Lernkultur Kompetenzentwicklung – Begriffliche Grundlagen». Berlin, 2004.
- 8 Probst, Gilbert. ; Raub, Steffen ; Romhardt, Kai: Wissen Managen : Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen. 3. Aufl. Frankfurt/Main : Gabler, 1999.
- 8 Bernien, M. (1997). Anforderungen an eine qualitative und quantitative Darstellung der beruflichen Kompetenzentwicklung. In Arbeitsgemeinschaft Qualifikations - Entwicklungsmanagement Berlin (Hrsg.), Kompetenzentwicklung 97: Berufliche Weiterbildung in der Transformation- Fakten und Visionen. Münster; New York; München; Berlin: Waxmann.
- 9 Erpenbeck, J./Rosenstiel, L.v. (2003): Kompetenzmessung, Münster
- 10 Лазарев В.С., Коноплина Н.Н. Развитие педагогического вуза: методология, теория, опыт. Монография.- Второе изд.- Екатеринбург: Гуманитарный университет, 2010, 13 с.
- 12 Лазарев В.С., Ставринова Н.Н. Концепция построения системы подготовки будущих педагогов к исследовательской деятельности // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2009. №4 (7). С. 33.
- 13 Leonie Köchel, Judith Berberich. Kompetenz als Zauberformel des Lernens. 2007. 31