

Gelingen, sondern nur eine ganzheitliche Vorgehensweise. «*Ganzheitlichkeit statt Stückwerk*», schreibt Rolff (ebd. S. 4). Nur wenn alle Faktoren zusammenwirken, kann sich im System etwas verändern: «*Man kann das komplizierte Ensemble von Bedingungen, die Erfolg versprechen, zum Schluss auf vier Punkte zuspitzen. Benötigt werden:*

1. Zwei bis vier starke Ziele, die politisch gewollt und getragen sind.
2. Dichte Kooperation auf allen und mit allen Ebenen.
3. Mehr Unterstützung, sogar viel mehr Unterstützung.
4. Selbstständigkeit und verlässliche wie flexible organisatorische Rahmung.

*Wesentlich für die Wirksamkeit ist, dass alle erfolgversprechenden Bedingungen zusammenkommen, so dass Kohärenz entsteht»* (Rolff 2013, S. 7).

Entscheidend ist, dass eine Netzwerkbildung in der Bildungslandschaft nur nachhaltig sein kann, wenn sie über Regierungen und Administrationen verbindliche Strukturen erhält.

## LITERATUR

1. Rolff, H.-G. (2013): Auswertung der Evaluation und Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Regionalen Bildungsnetzwerke in NRW. Gelesen am 17.3.2014: [http://www.schulministerium.nrw.de/docs/Schulentwicklung/Bildungskonferenz/Tagung-2013/Expertise-Prof.\\_Rolff.pdf](http://www.schulministerium.nrw.de/docs/Schulentwicklung/Bildungskonferenz/Tagung-2013/Expertise-Prof._Rolff.pdf)
2. Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.) (2012): Wie geht's zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch. Stuttgart.

**О. Грауманн**

*Фондовый университет г. Хильдесхайм, ФРГ*

**Ж. Ю. Брук**

*Тюменский государственный университет, г. Тюмень*

## **ПЕДАГОГИКА МНОГООБРАЗИЯ: ПРАКТИКА РАЗВИТИЯ В СЕТЕВОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ (НА ПРИМЕРЕ ГЕРМАНИИ)**

**Аннотация.** В статье приведены практические примеры, демонстрирующие сетевое взаимодействие в рамках региональной педагогики многообразия в Германии с целью поддержки успешных образовательных биографий детей и подростков. Инклюзия становится сегодня обязательным требованием для стран Западной и Восточной Европы, и сетевое взаимодействие является важной основой для удовлетворения этого спроса в долгосрочной перспективе.

**Ключевые слова:** педагогика многообразия, сетевое взаимодействие, региональная образовательная сеть.

**Abstract.** *The article presents practical examples, which demonstrate networking within the framework of the regional pedagogical diversity in Germany. The purpose of networking is to support successful educational biographies for children and adolescents. Inclusion is now becoming a requirement for all the countries in Western and Eastern Europe, and networking is an important basis for meeting this demand in the long term.*

**Key words:** *pedagogical diversity, networking, regional educational network.*

Главной целью педагогики многообразия является оптимизация образования детей, подростков и взрослых. Условием развития педагогики многообразия является коммунальная общедоступная сеть различных учреждений, социальных институтов, организаций, фондов и др. по вопросам образования, сотрудничество в которой должно основываться на взаимном доверии и долгосрочных планах. Целью субъектов сетевого взаимодействия является обмен опытом и конкретными знаниями, а также обеспечение финансирования образовательных инициатив.

На трех примерах из практики проиллюстрируем, что такое «педагогика многообразия».

а) Первый пример: сопровождение студентами детей, нуждающихся в помощи.

Семья Ахмеда с родителями недавно переехала в Германию из Турции. Ахмед учится в третьем классе, несмотря на то, что не знает немецкого языка. Школа предлагает дополнительные занятия по немецкому языку, но для Ахмеда этого недостаточно для того, чтобы обеспечить хороший старт в немецкой школьной системе. Оплачивать дополнительные занятия (репетиторство) родители Ахмеда не имеют возможности. У Ахмеда есть возможность принять участие в проекте Педагогического института Университета г. Хильдесхайм. Два раза в неделю с ним индивидуально занимаются студенты института, родители мальчика активно вовлекаются в процесс обучения. Кроме того, студенты постоянно сотрудничают со школьными учителями Ахмеда. Студенты готовятся к такому индивидуальному сопровождению ребенка в ходе своего обучения в институте в рамках практических занятий и семинаров. Проект финансируется фондом Меркатор, Лотто-спорт-фондом, общественным фондом г. Хильдесхайм, городом Хильдесхайм, округом и отдельными жителями города. Проект «Сопровождение детей-мигрантов» реализуется с 2004 года в сетевом взаимодействии университета, школ, коммуны (единица территориального деления в Германии, включающая в себя небольшой город или несколько маленьких городов), федеральной земли (ФРГ состоит из 16 федеральных земель), фондов и граждан. Около 100 детей-

мигрантов ежегодно получают индивидуальную помощь в обучении в рамках этого проекта.

*Частный фонд Меркатор назван в честь известного математика и картографа Герхарда Меркатора; Лотто-спорт-фонд города Хильдесхайм создан с целью поддержки спорта и интеграции детей из семей мигрантов.*

б) Второй пример: профессиональная интеграция.

Несколько лет назад в одном из небольших городов на юге Германии психиатр основал институт содействия молодым людям, которые в силу различных ограниченных возможностей здоровья не могут быть интегрированы в производственный процесс без дополнительной помощи. Около 100 молодых людей обучаются на предприятии и параллельно с этим получают помощь и сопровождение педагогов и психологов. В сотрудничестве с профессионально-техническим училищем молодые люди получают профессиональное образование, что позволяет им самостоятельно зарабатывать на жизнь. Сеть этой инициативы состоит из Федерального министерства (Министерство по социальным вопросам и вопросам трудоустройства), коммуны, различных спонсоров, религиозных благотворительных организаций, профессиональных училищ и предпринимателей. Федеральное министерство финансирует обучение молодых людей на предприятиях, коммуна оплачивает работу педагогов и психологов и предоставляет помещения. Деньги спонсоров используются для повышения квалификации педагогов и приобретения учебных материалов.

с) Третий пример: «ЛИ-ЛА-ЛУ» цирк.

«ЛИ-ЛА-ЛУ» цирк реализует в г. Мюнхене и всей Баварии значимые культурно-педагогические и межкультурные проекты, большинство из которых проходят в виде ворк-шопов в области театра, музыки, танца, цирка и спорта. Все эти проекты ориентированы на то, чтобы обеспечить участие детей из малообразованных семей, детей и молодежи из семей мигрантов. Цель проекта — предоставить всем девочкам и мальчикам, независимо от их культурного и социального происхождения, возможность участвовать во внешкольном образовании и формировать важные гибкие навыки и ключевые компетенции. Проект фонда Еханитер (Johanniter-Stiftung) «ЛИ-ЛА-ЛУ» цирк реализуется под патронажем Федерального министерства внутренних дел. Школы бесплатно предоставляют возможность использования спортивных залов и открытых площадок, фирмы и предприниматели коммуны оплачивают создание костюмов и декораций. Средства Евросоюза, средства коммуны и фондов финансируют бесплатное участие детей из нуждающихся семей в этом проекте. Участие сотрудников в проекте носит благотворительный характер.

*Некоммерческий фонд Johanniter-Stiftung был основан в декабре 2002 года, цели фонда — укрепление здоровья и благосостояния, помощь при несчастных случаях и других бедствиях, забота о молодежи и пожилых людях.*

Объединяться в сети для взаимодействия могут школы всех видов, администрации школ, институты, федеральные министерства, спортивные, театральные и культурные объединения, церкви и религиозные организации, центры занятости, предприниматели, фонды, частные спонсоры, европейские организации, ЮНЕСКО и др.

Дети, молодежь и взрослые уже давно получают образование не только в школах, университетах и институтах. Поэтому мы различаем:

- формальное образование — иерархически структурированная система школьного и высшего образования;
- дополнительное образование — любая форма предлагаемого организованного обучения и воспитания, которая носит добровольный характер;
- неформальное образование — незапланированные и непреднамеренные образовательные процессы, возникающие в повседневной жизни семьи, соседства, работы и отдыха.

Важно не только задаваться вопросом, как обучать детей и подростков в контексте формального образования, но и задумываться о том, как формируется сам субъект и как через сетевое взаимодействие можно расширять и поддерживать неформальное образование.

Приведенные выше примеры демонстрируют сетевое взаимодействие, сформированное из отдельных инициатив профессоров университета (первый пример), психиатра (второй пример), группы социальных педагогов (третий пример).

Как бы ни были ценны эти индивидуальные инициативы, создание сети в педагогике многообразия требует более высокой степени приверженности и может быть достигнуто только в том случае, если муниципалитеты и правительства земель готовы к достижению общей цели — создание сети.

Инклюзия становится сегодня обязательным требованием для стран Западной и Восточной Европы, и сетевое взаимодействие является важной основой для удовлетворения этого спроса в долгосрочной перспективе.

Создание сети на примере одной немецкой земли.

Сетевое взаимодействие можно рассмотреть на примере федеральной земли Северная Вестфалия. В 2008 году земля Северная Вестфалия через Министерство образования заключило договор о сотрудничестве почти со всеми городами и районами, способствующий общенациональному внедрению «Региональных образовательных сетей».

*«Министерство образования и школы совместно с местными общественными организациями содействуют систематическому сотрудничеству всех местных субъектов образовательного пространства с целью поддержки успешных образовательных биографий детей и подростков. Основной принцип звучит следующим образом: существующие обязанности остаются. Но благодаря наличию связанных, консенсус-ориентированных структур коммуникации и сотрудничества создается государственно-муниципальное*

*сообщество ответственности, которое объединяет силы и ведет к большей справедливости образования на местах» [4].*

Региональные образовательные сети самостоятельно решают, по какой теме они объединяются. Основными сферами применения являются:

- интеграция детей и молодежи из семей-мигрантов;
- помощь в изучении языка детям и молодежи;
- консультирование и поддержка детей и подростков с особыми проблемами (например, школьное психологическое консультирование, школьная социальная работа);
- усиление сотрудничества с учреждениями культуры и учреждениями культурного воспитания;
- осведомленность о гендерном равенстве;
- здоровьесбережение;
- предотвращение насилия.

Организация сетевого взаимодействия на примере одного города.

Подробно о том, как организовано подобное сетевое взаимодействие, рассмотрим на примере города Билефельд в Северной Вестфалии. 15.04.2010 город Билефельд в лице бургомистра заключил договор о сотрудничестве с землей Северная Вестфалия в лице Министерства школьного и дальнейшего образования для развития образовательной сети в городе Билефельд.

Целью договора является создание устойчивого образовательного предложения, которое должно быть достигнуто в контексте региональной образовательной сети и в сочетании с внештатными партнерами.

В соглашении о сотрудничестве распределены функции следующих структур сети:

- коммунальная научно-образовательная конференция;
- коммунальный комитет управления;
- коммунальный образовательный офис;
- управленческая команда.

Как устроено это взаимодействие?

а) Коммунальная научно-образовательная конференция проводится ежегодно, имеет различные основные темы:

2011 г.: «Создание непрерывных индивидуальных компетентностно-ориентированных учебных биографий для эффективного проектирования образовательных переходов».

2013 г.: «Поддержка образовательных процессов у детей и подростков — индивидуальная поддержка в гетерогенных группах».

2014 г.: «Партнерство между семьями и учебными заведениями».

2015 г.: «Образовательный регион Билефельд — оптимизация сетей — расширение сотрудничества».

2018 г.: «Если верить в себя, можно достичь многого».

Основной состав конференции составляет примерно 25 человек: бургомистр, представители правительства, представители руководства школ и молодежных объединений, представители институтов и родительского комитета. Участие в конференции могут принимать все граждане города Билефельд, интересующиеся образованием в городе.

b) Коммунальный комитет управления собирается минимум два раза в год и выполняет следующие задачи:

- формулирование целей для планирования муниципального образования;
- определение тем коммунального планирования образования;
- поручение образовательному офису развития стратегий и концепций.

Коммунальный комитет управления утверждает совместно с коммунальной научно-образовательной конференцией темы, которые будут способствовать развитию коммунального и регионального образования.

c) Коммунальный образовательный офис.

Для достижения целей требуется группа людей, которые непосредственно участвуют в реализации проекта. Необходимо найти спонсоров, школы и квалифицированный персонал для участия в мероприятиях. Для решения этих задач создается коммунальный офис образования. Офис инициирует и интенсифицирует обмен информацией и сотрудничество между многочисленными партнерами друг с другом с целью создания квалифицированного сетевого взаимодействия.

Офисом руководит педагог или образовательный менеджер, работу которого оплачивает город. Руководителю подчинены:

- 3 сотрудника, также финансируемые городом;
- 2 педагогических сотрудника, специально для решения этой задачи направляемые федеральной землей, которая оплачивает их работу;
- 2 стажера, реализующих социальную практику, получающих оплату труда от религиозных объединений.

Помещение и оборудование для образовательных офисов предоставляет город.

d) управленческая команда.

Организационная структура комплектуется управленческой командой. За эффективную реализацию проектов все участвующие службы и учреждения должны нести ответственность. Поэтому руководители всех служб (федерального министерства, школьной администрации, руководство института, отдела социального обеспечения и др.) участвуют в процессе.

Приведем два примера, иллюстрирующих организацию сетевого взаимодействия.

Пример 1. Темой научно-образовательной конференции в Билефельде в 2013 году стало «Индивидуальное сопровождение». В рамках этой темы мини-

стерством образования федеральной земли Северной Вестфалии в сотрудничестве с фондом Бертельсманн (*Bertelsmann Stiftung фонд продвигает благотворительные проекты в сфере образования*) реализуется проект «Способствовать разнообразию». Проект представляет собой систематическое учебное предложение для начальной и младшей средней школы в области индивидуальной поддержки с целью помочь учителям адаптироваться к гетерогенности детского школьного коллектива.

Предложение по обучению для школ имеет модульную структуру (80 часов) и направлено на систематическую поддержку индивидуального подхода в образовании: Модуль 1. Командообразование; Модуль 2. Диагностика; Модули 3 и 4. Учить, развивая потенциал и ориентируясь на компетенции.

Участники коммунальной управленческой команды решили, что этот проект является привлекательным и значимым для города Билефельд. Поэтому образовательному офису было поручено мотивировать как можно большее количество школ на участие в этом проекте. Управленческая команда была проинформирована о запланированных мероприятиях.

Сотрудники образовательного офиса выезжали в школы, чтобы в рамках школьных конференций познакомить учителей с содержанием проекта. Интенсивная работа образовательного офиса привела к тому, что в Билефельде в проекте участвовало большее количество школ, чем в других городах. Сотрудники образовательного офиса сопровождают школы на всех этапах проекта и ежегодно проводят мониторинг. Таким образом, образовательные офисы вместе с другими участниками проекта обеспечивают закрепление в регионе концепции индивидуальной поддержки.

Пример 2. ТАБУЛА — Всех детей с собой! — гражданская образовательная инициатива. Учителя-пенсионеры, пенсионеры и специалисты, а также студенты университета Билефельд поставили перед собой цель безвозмездной поддержки детей и молодежи, проживающих в социально неблагополучных районах, способствуя тем самым снижению социальной несправедливости. Родителям детей также оказываются меры поддержки. Все участники проекта работают добровольно. Партнерами по сотрудничеству являются школы, университет, профессионально-техническое училище города Билефельда, комитет по защите детей, дом-музей фермера, Немецкий фонд детей и молодежи и городские сцены.

Важным партнером по сотрудничеству является образовательный офис, так как именно руководитель офиса убедил управленческую команду (руководителей различных администраций) и комитет управления в важности этого проекта. Предложение было поддержано, поскольку оно является хорошим примером проекта, основанного на потребностях гражданского общества. Образовательный офис устанавливает контакты со школами, обеспечивает предоставление помещений для обучения. Город финансирует так называемые «летние школы»,

в которых дети могут компенсировать пробелы в обучении во время каникул с помощью учителей-добровольцев. Департамент образования устанавливает контакты с различными фондами для финансовой поддержки.

На этом примере видно, что путь создания сетевого взаимодействия не всегда идет от научно-образовательной конференции через комитет управления к образовательному офису; идеи и проекты могут быть инициированы самим образовательным офисом и представлены управленческой команде. Идеи для темы ежегодной научно-образовательной конференции также могут прийти «снизу-вверх», так как сотрудники образовательного офиса на местах лучше знают, какие потребности возникают в системе образования региона [Брук, 2015].

Ганс-Гюнтер Рольф, один из известнейших исследователей школьного развития в Германии, задает вопрос: «Что действительно способно изменить школу и другие институты образования?» И дает ответ на этот вопрос: «Эффективность региональной педагогики многообразия» [Rolf, 2013, С. 4].

«Комплекс требований, необходимых для успешного сетевого взаимодействия, можно сформулировать в 4 пунктах:

- 1) от двух до четырех сильных целей, политически одобряемых и поддерживаемых;
- 2) тесная кооперация со всеми и на всех уровнях;
- 3) больше поддержки;
- 4) независимость и надежная гибкая организационная структура.

Существенным для эффективности является то, что все перспективные условия объединяются таким образом, что возникает согласованность» [Rolf, 2013, С. 7].

Решающим фактором является то, что сетевое взаимодействие в педагогике многообразия может быть устойчивым только в том случае, если его обязательными структурными компонентами являются правительство и администрации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Брук, Ж. Ю. Педагогика многообразия: зарубежный опыт // Казанский педагогический журнал. — 2015. — № 5–2(112). — С. 265–268.
2. Rolf, H. G. Auswertung der Evaluation und Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Regionalen Bildungsnetzwerke in NRW. — 2013. ([http://www.schulministerium.nrw.de/docs/Schulentwicklung/Bildungskonferenz/Tagung-2013/Expertise-Prof\\_-Rolf.pdf](http://www.schulministerium.nrw.de/docs/Schulentwicklung/Bildungskonferenz/Tagung-2013/Expertise-Prof_-Rolf.pdf)).
3. Deutsche Kinder- und Jugendstiftung. Wie geht's zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch. Stuttgart. — 2012.
4. <http://www.regionale.bildungsnetzwerke.nrw.de/Regionale-Bildungsnetzwerke/index.html>