

image not found or type unknown



Ни для кого не секрет, что система образования в России в течение последнего десятилетия переживает серьезные и кардинальные изменения во всех структурах и на всех уровнях. Реорганизована система управления образовательным учреждением, система аттестации педагогических кадров и аттестации учащихся. Неизменными остались лишь ее участники – учителя, учащиеся и их родители, и администрация школы. Какие бы нововведения ни принимались на уровне департамента образования, каждый год, 1 сентября миллионы школьников ступают на порог родной школы, а 25 мая (теперь дата не принципиальна) внимательно слушают приказ о своем допуске к государственной аттестации. Задачи и цели современного образования и администрирования образовательного учреждения остались те же – качество и оптимальные условия для их достижения.

Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" был установлен новый порядок организации и принцип работы образовательных учреждений, объединенных в единые комплексы и центры. Была принята совершенно новая модель образования, современная и эффективная. Критическим фактором успеха теперь стало принято считать качество управления образовательными комплексами. Управление одним отдельно взятым образовательным учреждением и управление комплексом учреждений существенно отличаются, причем не столько объемом управленческой работы, сколько иным способом управленческого мышления. Сейчас прежние идеи управления, сложившиеся в относительно стабильных обстоятельствах, должны быть заменены на совершенно новый инструментарий – современный менеджмент, представляющий собой большую систему разнообразных методов анализа и приемов управления, обеспечивающих эффективность в быстроменяющихся и сложных условиях. Насколько целесообразны и доступны такие изменения в современном образовании?

Стоит сказать, что администрация школ, учителя и родители с большой опаской воспринимали данный шаг, дебаты по этой теме не угасают до сих пор. Почему хорошая школа должна «тащить на себе» плохую? Можно ли обеспечить благоприятный школьный климат в такой сложной и масштабной конструкции? Учителя сетовали на огромную нагрузку и вал отчетности. Сейчас, когда объединившиеся школы уже притерлись друг к другу, можно оценить, насколько

реализовались цели слияния. Их формула была проста: детям — хорошие знания, учителям — признание, карьера и рост доходов. Образовательная организация, в которой работаю я, ее родительская общественность в частности, так стойко и яростно защищали свою “независимость”, что объединиться в образовательный центр или комплекс нам так и не пришлось. Вопрос, сформулированный в теме эссе, для меня тоже остается открытым.

Для того чтобы определиться с собственным мнением, я изучила официальную статистику, предложенную аналитиками Центра социально-экономического развития школы Института образования НИУ ВШЭ, Надеждой Бысик, Мариной Пинской и Натальей Дербишир.

Изменения исследовались по семи пунктам: доступность образования, качество обучения (в баллах ЕГЭ), успеваемость детей, кружки в школе, настроения учителей, их профессиональный рост, готовность школы к диалогу с родителями.

Итак, сухая статистика и цифры показали следующее:

1. Количественные изменения — сокращение числа школ с 1572 в 2012 году до менее чем 700.
 2. Школы увеличили набор в десятые классы. 23% директоров образовательных комплексов в 2015 году заявили об открытии дополнительных старших классов (в 2013 году об этом говорили 17% директоров).
 3. Доступнее стали профильные классы. Доля учеников профильных классов выросла с 81% от общего количества московских старшеклассников в 2013 году до 83% в 2015 году.
 4. Доля учеников, получивших на единых экзаменах низкие баллы (менее 30), убавилась с 8,4% в 2013 году до 5,3% в 2015 году. При этом доля двоечников уменьшилась с 3,7% до 1,9%.
 5. Дополнительное образование расширилось. Доля детей, охваченных дополнительным образованием в школе, выросла с 64% до 80%.
 6. Педагоги считают свои школы более конкурентоспособными с точки зрения заработной платы.
 7. В образовательном комплексе педагоги больше учатся друг у друга, больше профессионально растут.
- 8) Школы стали более открытыми. Родители лучше информированы о событиях в школе. Больше директоров в 2015 году отметили, что информация для родителей размещается в социальных сетях (12,7%, против 6,4% в 2013 году).

*Работа опирается на данные нескольких исследований 2013-2016 года, проведенных Институтом образования НИУ ВШЭ. Среди них — Мониторинг экономики образования за 2013 и 2015 годы. Качественное исследование проводилось в пяти московских образовательных комплексах и включало письменные опросы школьного сообщества. Так, были опрошены 600 учащихся восьмых классов и 250 учителей.

В данном отчете ясно виден рост процентных соотношений качества образования и образовательного менеджмента, реализация закона об образовании и его основных требований. Если бы в данном отчете мне не пришлось проигнорировать другие факты, указывающие на несовершенство данной системы, я бы уже сделала вывод о исключительно позитивном результате объединений образовательных учреждений в комплексы.

Все в том же исследовании прозвучали и другие факты, которые заставляют не спешить и задуматься над проблемой более детально, так как ни при каких обстоятельствах они не должны нарушить и сломать уже сложившуюся и оправдавшую себя систему управления современным образованием. Важна работа над ошибками, которые не звучали в цифрах официальных отчетов, а были обозначены учителями и учащимися – исполнителями и “подопытными” закона об образовании. В совокупности, это все тот самый “человеческий фактор”.

1. Качественное образование стало доступно не всем. «Простым» классам выделяют не лучших педагогов.
2. Серьезного роста результатов нет. Средний бал ЕГЭ по русскому языку и математике в московских школах почти стабилен. По русскому языку он увеличился с 70 до 71 балла, по математике — уменьшился с 57 до 55 баллов.
3. Успеваемость не выравнивается, в слабых подразделениях дети по-прежнему покидают школу после девятого класса. Одни подразделения далеко впереди, другие, наоборот, отстали, показало независимое тестирование Московского центра качества образования в 2014/2015 учебном году.
4. Кружки и секции в школе доступны не для всех. Доля учеников, посещающих бесплатные занятия, не увеличилась. Дело в том, что стало больше платных занятий.
5. Педагоги комплексов реже отмечали рост зарплат. Они чаще говорили о чрезмерной занятости. Так, на увеличение отчетности сетовали 53,9% респондентов из укрупненных школ и 41,6% из обычных. Это влияет на самоощущения учителей.

6. 35% педагогов негативно оценили укрупнение школ. Недовольство вызвали плохой соцпакет, низкая зарплата, работа с трудными учениками и сложные отношения с начальством.
7. Профессиональный рост педагогов сопряжен с ростом неоплачиваемых обязанностей. Сами учителя описывают картину с профессиональным развитием не столь радужно. Оно сочетается с увеличением обязанностей, которые часто не оплачиваются.
8. Директора малодоступны. Время у директоров комплексов расписано по минутам — из-за высокой нагрузки и занятости. Не удивительно, что личные встречи руководителей школ с родителями сократились — 53,2% в 2015 году против 64,1 в 2013 году. Часто директора доступны для родителей по предварительной записи.

Возникает вопрос, возможно ли реализовывать такие крупномасштабные проекты за счет тех, кто крайне недоволен возникшей ситуацией и идет на работу и учебу в чрезмерно подавленном настроении? Вопрос актуальный, так как главная задача на данном этапе - настроить систему так, чтобы создать комфортные условия для всех участников образовательного процесса.

Саму идею создания образовательных комплексов следует считать продуктивным и своевременным шагом, но главные проблемы, с которыми уже столкнулись современные образовательные образованные комплексы, имеют управленческий и психологический характер. Чтобы справиться с ними, нужно точно их сформулировать, спрогнозировать дальнейшее развитие событий, спроектировать и осуществить систему превентивных мер. Современный менеджмент - новая философия управления, не столько набор теоретических положений и практических методов, сколько способ системно мыслить, этому нельзя научиться быстро и простыми приемами. Наша практическая задача - учиться управлению!

Что же можно посоветовать руководителям новых образовательных комплексов с учетом достижений современной теории и практики управления?

Для начала - взять на вооружение идеи стратегического менеджмента. Стратегия в управленческом смысле слова - это путь к достижению главных целей и задач, стоящих перед образовательной организацией, ее основное направление. В городской программе «Столичное образование в 2012-2016 гг.» указывается цель, стоящая перед городской системой образования, - «Личная успешность школьника в современном обществе». Работодатель оценивает не столько предметные знания сотрудника, сколько его более универсальные способности - умение быстро

переобучаться, сотрудничать, эффективно управлять собой в меняющихся обстоятельствах, его личностные качества. Это и есть те черты, которые обеспечивают личную успешность молодого человека в современном обществе, они должны в конкретной форме найти свое отражение в миссии образовательного комплекса.

Опираясь на статью «УГ Москва», №38 от 17 сентября 2013 года,

начинать можно с детального анализа каждого отдельного образовательного учреждения, входящего в комплекс, используя SWOT-анализ. Смысл его заключается в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы). Выявление сильных сторон учреждения необходимо для того, чтобы бережно сохранить все, что уже стало настоящей ценностью, с чем это учреждение войдет в состав образовательного комплекса. SWOT-анализ - это первый и очень маленький шаг на пути строительства новой организации - образовательного комплекса. Его не может и не должен строить только узкий круг руководителей. Это должно стать общим и самым важным делом. Поэтому все этапы этого строительства нужно осуществлять всем вместе скоординированными усилиями.