

## Управление ОБРАЗОВАНИЕМ

### РОЛЬ МЕТОДИЧЕСКИХ СЛУЖБ в подготовке августовской конференции



**Владимир Николаевич Аверкин,**  
*ректор Новгородского областного института развития образования, профессор, доктор педагогических наук*



**Олег Михайлович Зайченко,**  
*директор научно-исследовательского Центра образовательной политики Новгородского областного института развития образования, доцент, кандидат педагогических наук*

Статья, которую мы вам предлагаем, продолжает тему, неоднократно поднятую на страницах журнала «НО» — содержание работы августовской конференции, преодоление формализма и поверхностной информированности участников встречи. Авторы предлагают конструктивную идею — оценивать опыт, достижения образования в соотношении с деятельностью органов исполнительной власти регионов и муниципалитетов, осуществляющих на своём уровне государственную политику.

- деятельность органов исполнительной власти
- измеримые показатели
- систематизация данных
- изменение статуса методических учреждений
- расчёт значений показателей
- подвижные весовые коэффициенты

В.Н. Аверкин, О.М. Зайченко. **Роль методических служб в подготовке августовской конференции**

**В** практике управления образованием августовские конференции знаменуют собой определённое кульминационное событие в годовом цикле организационно-управленческой деятельности, становятся её завершением и одновременно началом нового цикла, своеобразным стартом.

Обычно августовские педагогические совещания посвящаются итогам прошедшего учебного года и задачам на следующий учебный год, выполняя таким образом, аналитические и функции планирования в их взаимосвязи. В современных условиях выполнение этих функций, на наш взгляд, невозможно без обращения к указам Президента РФ об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов. Напомним, что эти документы, а также принятые в их исполнение акты Правительства страны содержат перечни измеримых показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти в различных сферах, в том числе в сфере образования.

По оценкам экспертов, появление этих документов стало определённым рубежом в развитии системы государственного и муниципального управления, нацеливая органы власти и местного самоуправления на достижение конечных результатов деятельности. Впервые на федеральном уровне показатели оценки эффективности управления получили ясное, комплексное и единое для всех субъектов РФ выражение. Однако до настоящего времени эти показатели и методика расчёта их значений — это в большей степени потенциал управления, чем его реально используемый инструмент. Привести в действие такой ресурс помогут различные формы работы, в том числе такие, как августовские конференции<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> См.: Кузнецов А. Лаборатория для выработки программы совместных действий. НО. 2006. № 4; Войтюк М. Августовский педсовет Кубани: стратегический ориентир на каждый учебный год. НО. 2007. № 4 и другие.

Оценка развития системы образования различных субъектов РФ по утверждённым показателям сама по себе не даёт необходимого эффекта, если не сопровождается открытой демонстрацией полученных результатов и их широким профессиональным обсуждением. Между тем, практика гласного, в присутствии (очном или дистанционном) представителей разных ветвей и уровней власти, профессионального сообщества, широкой общественности, конкретного анализа степени достижения запланированных результатов реализации программ и проектов в сфере образования, их сравнение в разрезе субъектов, муниципалитетов на основе определённой итоговой формулы остаются пока скорее исключением, чем правилом.

В этой связи, например, Комитет Государственной думы по образованию Федерального собрания Российской Федерации, обсуждая в октябре прошлого года ход реализации Федеральной целевой программы развития образования на 2006–2010 годы, в своём решении отметил: «...На сегодняшний день отсутствуют возможности ознакомиться в публичном доступе с результатами выполненных в рамках ФЦПРО проектов как за 2009 год, так и за предыдущие годы. Информация на сайте ФЦПРО по многим разделам не актуализируется. Доклад Правительства Российской Федерации о ходе выполнения ФЦПРО не размещён на специализированных интернет-ресурсах, освещающих реализацию ФЦПРО, не опубликован в официальном печатном органе, хотя такая публикация предусмотрена Законом Российской Федерации «Об образовании».

В свете изложенного основное предназначение августовских педагогических совещаний, на наш взгляд, заключается в том, чтобы стать главной площадкой для демонстрации и обсуждения итогов и перспектив развития системы образования (на уровне России, федерального округа, субъекта РФ, муниципалитета, образовательного учреждения) с измеримыми

показателями эффективности деятельности.

Это даст возможность корректно сравнить полученные за определённый период (как правило, это учебный год, срок реализации целевой программы) результаты, во-первых, с имевшимися на начало отчётного периода, во-вторых, с ожидаемыми.

Таким образом, августовские совещания педагогических работников можно определить как *форму делового общения, направленного на анализ проблем, достижений, тенденций и выработку стратегий развития на основе комплекса систематизированных данных, отражающих эффективность и результативность деятельности в соответствии с определённым перечнем измеримых показателей*. Вместе с тем, стоит учесть, что августовские совещания — это, как правило, значительные по количеству участников форумы. Поэтому они не предназначены для выработки решений. Известно, что наиболее продуктивно это делается на совещаниях специалистов.

Задача августовских конференций — получить согласие на реализацию выработанной стратегии, её одобрение широким, представительным собранием. Безусловно, это не означает манипуляцию общественным мнением и отнюдь не исключает внесение в предложенную стратегию определённых, а в некоторых случаях и существенных изменений. Речь идёт о действиях путём убеждения, выдвижения аргументов, открытой и ясной демонстрации своей позиции по вынесенным на обсуждение вопросам.

В контексте такого понимания содержания и задач августовских совещаний обратимся к роли институтов повышения квалификации педагогов и научно-методических служб в подготовке и проведении августовского педсовета. При этом будем опираться в значительной мере на опыт его организации, накопленный в практике управления образованием Новгородской области.

Традиционные институты повышения квалификации педагогов всё чаще трансформируются в своеобразные «службы развития образования», которые уже не ограничиваются организацией дополнительного профессионального образования педагогов. Их функции сегодня расширяются до масштабов комплексного обеспе-

## УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

чения процессов модернизации образовательных систем в субъектах РФ.

Сегодня спектр решаемых ими задач дополняется такими направлениями деятельности, как:

- анализ и экспертиза реализации территориальных программ развития образования;
- проведение научных исследований и осуществление экспериментальной работы;
- обобщение инновационного опыта и организация его внедрения в массовую практику;
- выявление рисков и угроз в образовании, разработка предложений по их минимизации;
- прогнозирование основных тенденций развития образования;
- оказание консультационной помощи педагогическому и управленческому персоналу;
- изучение удовлетворённости населения качеством образовательных услуг;
- формирование общественного мнения по актуальным вопросам образования.

Расширение направлений деятельности неизбежно приводит к изменению статуса учреждений повышения квалификации. Так, в Новгородской области бывший ИПК с 2009 года действует, как Новгородский институт развития образования в статусе областного автономного учреждения. Одновременно разрабатываются и внедряются новые модели методической службы, с тем, чтобы более гибко реагировать на возникающие ситуации профессиональных затруднений посредством использования новых форм и технологий оказания квалифицированной помощи всем категориям работников системы образования.

В целом деятельность институтов повышения квалификации и методических служб становится системным научно-методическим сопровождением развития образования, обеспечением роста его качества и эффективности, созданием необходимых условий для успешной

В.Н. Аверкин, О.М. Зайченко. **Роль методических служб в подготовке августовской конференции**

реализации государственной образовательной политики в субъектах РФ. Можно сказать, что институты повышения квалификации становятся многопрофильными экспертно-аналитическими и кадровыми службами в системе образования, «мозговыми центрами» в разработке и реализации территориальных стратегий развития образования, «фирмами» по оказанию информационных, консультационных и образовательных услуг, ориентированных на различные целевые группы (руководителей образовательных учреждений, педагогов, специалистов органов управления образованием, социальных партнёров нашей отрасли).

Безусловно, подобный статус не приобретается автоматически. Скорее он завоевывается качеством услуг, компетентностью специалистов, профессиональным уровнем проектов, независимостью заключений, научностью, объективностью и востребованностью интеллектуальных продуктов, использование которых в управлении или в образовательном процессе ведёт к повышению эффективности деятельности. Для этого оценка работы самих институтов и центров развития образования должна проводиться не по выполнению нормативных значений контингента прошедших курсовую подготовку, а по динамике показателей качества образования, определённых в территориальных программах развития образования, то есть по достижению конечных результатов, значимых для потребителей образовательных услуг. Более продуктивным нам видится не поиск альтернатив существующей системе повышения квалификации педагогов, а кардинальное повышение её эффективности. Главным образом, за счёт стимулирующих механизмов, создающих заинтересованность институтов повышения квалификации в достижении конечных результатов в сфере образования, что предусматривает введение новой системы оплаты труда сотрудников институтов и педагогических работников, в непрерывном профессиональном росте как условия более высоких результатов и далее — более высокой заработной платы.

Всё это определяет особую роль институтов повышения квалификации педагогов и научно-методических служб в организации августовской педагогической конференции как центрального мероприятия в последовательности действий по стратегическому планированию развития образования в той или иной территории.

В чём же состоит эта роль?

Процесс подготовки августовских конференций можно условно разделить на такие этапы:

- определение системы показателей эффективности и результативности деятельности в сфере образования;
- сбор данных для расчёта значений показателей;
- обработка данных и анализ полученных значений;
- подготовка итоговых аналитических и информационных материалов.

Определить систему показателей эффективности и результативности деятельности в сфере образования необходимо несмотря на перечень показателей, содержащихся в указах Президента РФ и актах Правительства РФ об оценке деятельности органов исполнительной власти и местного самоуправления.

Во-первых, этот перечень охватывает не все направления деятельности в сфере образования. Между тем на августовской конференции (по крайней мере, в материалах для её участников) важно представить комплексный анализ ситуации. Например, в перечне отсутствуют показатели, отражающие обеспечение доступности общего образования. Для этого направления работы должен быть определён отдельный показатель: доля детей, не обучающихся по программам начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования в нарушение Закона РФ «Об образовании», общая численность детей, подлежащих обучению.

В некоторых случаях требуются дополнительные показатели, позволяющие более

полно измерить результаты деятельности по определённому направлению. Так, для определения качества общего образования в соответствии с утверждёнными показателями используются результаты единого государственного экзамена. Однако при этом ЕГЭ не даёт информации о качестве знаний учащихся на других ступенях. В этой связи может быть предложен показатель сохранения количества учеников, занимающихся на «4» и «5», при переходе из начальной школы в основную и далее при переходе в каждый новый класс до выпуска из школы.

Проведение внешнего тестирования для определения уровня подготовки, например, выпускников 3–4-х классов также позволяет использовать дополнительные показатели для оценки качества образования.

Имеющиеся на федеральном уровне показатели не всегда могут быть использованы для оценки реализации отдельных программ и проектов в сфере образования. Например, в Новгородской области реализация комплексного проекта модернизации образования потребовала введения ряда новых показателей в систему оценки деятельности муниципальных органов управления образованием. Существует необходимость в показателях и индикаторах, отражающих успешность решения специфических для данной территории задач в сфере образования. Например, недостаток педагогов, подготовленных для работы с детьми, обучающимися по специальным (коррекционным) программам, может стать основанием для того, чтобы ввести показатель, фиксирующий долю педагогических работников, прошедших курсовую подготовку в этой области.

В нашей области определение системы показателей осуществляется Институтом развития образования совместно с органами управления образованием (областным и муниципальными). Процедура заключается в серии согласований, взаимных консультаций, заседаний рабочих групп и завершается коллегией Комитета образования, науки и молодёжной политики области, утверждающей перечень показателей, и изданием приказа. Он направляется в муниципальные органы управления образованием и образовательные учреждения области, а также размещается на официальном сайте Комитета образования, науки и молодёжной политики.

## УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

Объективность последующей оценки на основе разработанных показателей зависит от ясности и точности их формулировок, учёта всех деталей и аспектов, даже, на первый взгляд, незначительных, но способных существенно повлиять на оценку результатов. Поэтому *основная задача институтов и центров развития образования на этом этапе заключается в том, чтобы аккумулировать предложения специалистов, представляющих различные уровни деятельности.*

Тем не менее, как показывает практика, многие показатели требуют дополнительных разъяснений. В этой связи Новгородский институт развития образования включает в содержание учебных курсов вопросы целей и задач применения отдельных показателей, методики расчёта их значений при самоанализе и внешней оценке. Для единого понимания критериев и показателей сотрудники института совместно со специалистами органа управления образованием области издали методические рекомендации по использованию критериальных оценок.

**Сбор данных для расчёта значений показателей** — следующий этап подготовки августовской конференции. Он не сводится к получению запрашиваемых сведений. Его основная задача — обеспечить достоверность получаемой информации. Низкая её достоверность лишает смысла всю процедуру сбора данных и их анализа. Работа эта может оказаться не только бесполезной, но и вредной, способной привести к ошибочным решениям. Поэтому важность этого этапа нельзя преуменьшать, рассматривая его как техническую процедуру, которую можно поручить полностью низшему звену работников.

Сбор данных в субъектах РФ целесообразно вести силами сотрудников институтов (центров) развития образования, имеющих необходимую квалификацию в области педагогического мониторинга, с привлечением административного

В.Н. Аверкин, О.М. Зайченко. **Роль методических служб в подготовке августовской конференции**

ресурса органов управления образованием. Прежде всего, нам надо установить форму представления такой информации. Запрашивать должны первичные данные, то есть исходные значения, которые затем войдут в формулы расчёта показателей. Для дополнительной проверки целесообразно, чтобы форма представления информации включала данные не только по муниципалитету в целом, но и в разрезе образовательных учреждений. Данные должны представляться в электронном виде. В настоящее время в системе образования уже есть определённый опыт электронного мониторинга. Организационно заполнение электронных баз данных возможно в двух вариантах: образовательными учреждениями и муниципальными органами управления образованием или их методическими службами.

На современном этапе предпочтительнее второй вариант, поскольку он обеспечивает ещё одну проверку данных. При заполнении же баз данных образовательными учреждениями высока доля ошибок. Вместе с тем в дальнейшем возможен переход к электронному представлению информации образовательными учреждениями. Важным аспектом этой работы стал контроль за выбором источников данных. В целом по возможности используем данные, предусмотренные формами федерального государственного статистического наблюдения. Однако в ряде случаев необходимые сведения в них отсутствуют. Тогда приходится использовать другие способы получения информации, которые должны быть предварительно согласованы и в установленном порядке утверждены.

Ярким примером несогласованности в определении источников данных на федеральном уровне стал расчёт показателя «Доля выпускников государственных (муниципальных) учреждений начального и среднего профессионального образования, трудоустроившихся по полученной профессии в первый год, в общей численности выпускников таких учреждений». Этот показатель предусмотрен Указом Президента РФ от 28 июня 2007 года № 825.

При определении его значения в одних субъектах использовали данные, предоставленные работодателями; в других — учреждениями профессионального образования; в третьих — центрами занятости. Это привело к несопоставимости результатов. Подобные ситуации способны негативно влиять на доверие профессионального сообщества к результатам мониторинга и, конечно, должны быть исключены.

В Новгородской области весьма эффективным способом проверки данных стало их представление на межрайонных совещаниях, предшествующих областной августовской конференции. Такие совещания мы организуем, как правило, для трёх-четырёх муниципальных районов, сопоставимых по численности населения и уровню социально-экономического развития. Их участники — руководители и специалисты органов управления образованием, работники методических служб, руководители образовательных учреждений, расположенных на территории этих районов. Порядок проведения совещаний предусматривает демонстрацию достигнутых за учебный год в каждом районе значений показателей развития образования и их последующее обсуждение. Одновременно с проверкой данных такая форма работы помогает детально проанализировать полученные результаты. Итоги работы каждого района рассматриваем в сравнении с итогами в других районах.

Сходство демографических и социально-экономических характеристик территорий позволяет выявить на этих совещаниях различия в значениях показателей между районами, сконцентрировать внимание на анализе внутренних, относящихся к сфере образования причин и факторов таких различий. В подобной ситуации становится затруднительным объяснить, например, отставание района в охвате детей системой дошкольного образования недостаточным уровнем доходов населения, не способного по этой причине оплатить услуги детских садов.

При равных финансово-экономических условиях использования подушевого

нормативного финансирования анализ различий в результатах переносится в плоскость методов управленческой и педагогической деятельности. Деловая, но не критичная атмосфера на таких совещаниях приближает их по форме к обучающим семинарам, на которых роль их участников периодически меняется. В одних ситуациях они становятся консультантами, экспертами, в других — обучаемыми.

Институт развития образования совместно с областным органом управления образованием при подготовке августовской конференции проводит анализ значений показателей состояния и результатов муниципальных систем образования, готовит экспертные заключения, вопросы к участникам, проект рекомендаций по совершенствованию деятельности и улучшению значений проблемных показателей.

**Обработка данных и анализ полученных значений** ведутся как в целом по субъекту РФ, так и в разрезе муниципальных образований. Последний аспект очень важен, поскольку даёт возможность сравнительного проанализировать эффективность деятельности. Сравнительный анализ рассматривается как основной инструмент оценки состояния и результатов деятельности системы образования. Он возможен в двух направлениях: сравнение значений показателей данной системы образования с предыдущими значениями и со значениями показателей, характеризующих другие системы образования.

Указы Президента РФ и акты Правительства РФ по оценке эффективности деятельности предусматривают оба названных направления анализа. До издания этих документов в Новгородской области использовались собственные методики расчёта результативности в образовании. Во многом совпадая с предложенными в последующем на федеральном уровне, они имели и существенные отличия. Одно из них заключалось в использовании подвижных весовых коэффициентов, определяемых значимостью, актуальностью каждой оцениваемой задачи, а также объёмом усилий и ресурсов, необходимых для её решения. На наш взгляд, использование подобных коэффициентов позволяет более объективно и гибко подойти к оценке результатов, а, кроме того, является эффективным инструментом управления, отчётливо указывая муниципальным органам управления образованием и образова-

## УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

тельным учреждениям на приоритеты в их деятельности.

Тем не менее, в настоящее время мы считаем целесообразным применять федеральную методику для расчёта значений не только показателей, предусмотренных Указами Президента РФ и актами Правительства РФ, но также и дополнительных показателей, введённых для оценки реализации областной целевой программы развития образования.

Использование единой методики обеспечивает целостность процедуры оценки, исключает необходимость значительных дополнительных затрат (временных и финансовых) на её проведение.

Расчёт показателей позволяет перейти к ранжированию муниципальных систем образования и образовательных учреждений. На основе полученных значений составляются три вида рейтингов:

- частные (по каждому показателю);
- сводные (по каждому направлению деятельности, включающему несколько показателей, например, по направлению «дополнительное образование»);
- итоговые (по всем направлениям деятельности).

Традиционно рейтинги воспринимаются, как возможность определить, кто и чего стоит. Но значение рейтингов не в этом. Для эффективных руководителей они позволяют:

- установить «адреса» передового опыта, требующего изучения;
- определить сильные и слабые стороны реализации образовательной политики;
- инициировать анализ причин низких результатов.

Составлением рейтингов, таким образом, работа с полученными данными не завершается. Далее необходимо выявить причины имеющихся проблем, определить условия и способы улучшения результатов, предложить необходимые управленческие решения.

В.Н. Аверкин, О.М. Зайченко. **Роль методических служб в подготовке августовской конференции**

Это наиболее ответственный этап подготовки к августовскому совещанию. Он требует особой квалификации и немалого опыта. Вместе с тем именно он во многом даёт возможность институтам развития образования подтвердить свою роль как «мозговых центров» в сфере образования, располагающих специалистами разного профиля, способными на высоком профессиональном уровне выполнять аналитические и экспертные функции. Собранные и обработанные для оценки эффективности деятельности данные позволяют увидеть проблемы, но не их причины. Чтобы выявить причины низких результатов, в большинстве случаев необходимы дополнительные сведения.

Часто они есть, но требуют определённого анализа: результатов аттестации педагогов, государственной аккредитации образовательных учреждений, лицензирования образовательных программ, тех или иных проверок, проведённых по разным поводам обследований, а также более детальные результаты ЕГЭ и других форм оценки знаний учащихся. Эти данные фиксируются, хранятся и относительно доступны. Задача институтов развития образования и методических служб в том, чтобы отобразить имеющиеся отношение к определённой проблеме и провести их анализ. Сделать это более эффективно позволяет постоянно актуализируемая база данных, автоматизированный поиск информации. Но могут потребоваться и специальные исследования. Чаще всего возникает необходимость выявить психологические или социальные аспекты проблемы.

Современное управление качеством образования невозможно без объективных данных, характеризующих интеллектуальное и личностное развитие детей, их отношения между собой и со взрослыми, положение ребёнка в школе и за её пределами, без всесторонней информации, рисующей социальный портрет и эмоционально-психологическое состояние учителя, без анализа тенденций и процессов в сфере семейного воспитания. Подобные исследования должны быть отнесены, в первую очередь, к компетенции психологической службы как одной из «сервисных» служб в образовании.

В нашей области социально-психологический анализ показателей эффективности деятельности осуществляют областной центр психолого-медико-социального сопровождения и аналогичные центры в муниципальных районах, продуктивность работы которых также оценивается по их вкладу в достижение конечных результатов.

Общее направление анализа всей совокупности полученных данных в том, чтобы установить факторы, влияющие на тот или иной показатель. Часто это не один, а несколько факторов. В таких случаях мы разделяем их на такие группы:

- 1) связанные с дефицитом ресурсов (материальных, финансовых, кадровых, информационных), с ошибками в управлении;
- 2) оказывающие непосредственное и опосредованное влияние;
- 3) главные, ключевые, второстепенные, менее значимые;
- 4) относящиеся к системе образования, к внешней среде;
- 5) доступные для коррекции, практически недоступные для коррекции;
- 6) оказывающие прямое воздействие, оказывающие обратное воздействие;
- 7) относящиеся к компетенции органов власти субъектов РФ, к компетенции органов местного самоуправления, к компетенции образовательных учреждений.

Такая классификация облегчает анализ причин низкой эффективности деятельности и позволяет рекомендовать адекватные им управленческие решения.

**Подготовка итоговых аналитических и информационных материалов** к августовскому совещанию включает разработку доклада о состоянии и развитии образования, информационно-аналитического сборника и проекта решения (рекомендаций). Это основные документы, которые могут быть дополнены другими материалами. Общим правилом здесь является то, что информация для участников августовского совещания представляется им в двух форматах — развёрнутом (сборник информационных и аналитических материалов) и сжатом,

концентрированном (аналитический доклад, презентация (слайды), решение).

В подготовке этих материалов трудно разделить функции институтов развития образования и научно-методических служб районов, с одной стороны, и органов управления образованием — с другой. Это всегда командная работа, в которой роль каждого исполнителя определяется не его формальным статусом, а способностью к наиболее эффективному выполнению определённых задач — выдвиганию идей, анализу, систематизации, обобщению и т.д. Поэтому далее дадим общие рекомендации по подготовке материалов к конференции.

Организационным и содержательным стержнем августовских конференций — региональных и муниципальных, станет доклад о состоянии и развитии образования. Основная сложность в его подготовке в том, что он ориентирован одновременно на несколько целевых групп:

- органы представительной и исполнительной власти различного уровня;
- население, в первую очередь, родителей;
- профессиональное сообщество (от педагогических работников до руководителей органов управления образованием);
- представителей смежных сфер деятельности (культуры, науки, молодёжной политики);
- общественно-политические структуры;
- социальных партнёров (производственный сектор, бизнес и т.д.).

Это побуждает искать определённый баланс между профессиональным изложением материала и его адаптацией к восприятию широкой аудитории. Доклад не должен представлять собой ни сухое экспертное заключение, ни популярное описание проблем и достижений. Содержание доклада должно отражать главные направления деятельности и включать сжатый, но ясный анализ полученных результатов в соответствии с утверждённым перечнем показателей. Хороший доклад предполагает определённое эмоциональное воздействие на слушателей. Незаменимы в этом отношении визуальные способы представления информации, содержащей сравнительные данные по показателям развития образования в муниципальных районах.

Как показывает опыт проведения августовских конференций в Новгородской области, сопро-

## УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

вождение доклада демонстрацией рейтинга муниципальных систем образования (по отдельным направлениям и итоговому) не оставляет профессиональное сообщество равнодушным и стимулирует дальнейшее использование материалов как в управленческой, так и в педагогической деятельности. Это можно считать одним из главных результатов августовской встречи.

Вызвать желание действовать могут также сильные, продуктивные, современные идеи, привлекающие своей нестандартностью и смелостью. Они должны содержать новые цели или передовые способы и формы работы, «прорывные» решения и экспериментальные технологии. Без таких идей невозможно стимулировать творческий характер труда педагогических коллективов, чувство сопричастности к реализации нового и прогрессивного в образовании. Заявить о новых идеях в докладе на августовском педсовете — вполне уместно, продуктивно. И — необходимо!

Выдвижение на первый план инновационной составляющей в качестве стимулирующего и объединяющего начала имеет особое значение для так называемых дотационных территорий, у которых нет возможности заявить о крупных программах и проектах, таких, как масштабное строительство новых образовательных учреждений или приобретение дорогостоящего учебного оборудования. Интеллектуальный ресурс для них в определённой мере способен компенсировать дефицит материальных возможностей, устранить неверие в собственные силы, обеспечить заметное место в пространстве территориальных образовательных систем.

Доклад на августовском совещании мы дополняем сборником информационно-аналитических материалов, содержащим подробные данные (исходные и расчётные) по всему перечню показателей. Правильно составленный сборник таких материалов — эффективное практическое руководство в деятельности органов

В.Н. Аверкин, О.М. Зайченко. **Роль методических служб в подготовке августовской конференции**

управления образованием и образовательных учреждений. Примечательно, что при больших тиражах подобный сборник в Новгородской области среди педагогических и руководящих работников ежегодно оказывается одним из наиболее дефицитных методических изданий, своеобразным «педагогическим бестселлером».

Приведём структуру сборника «Образование-2010».

В первом разделе в форме диаграмм представлены основные тенденции развития системы образования области. Во втором разделе показана динамика эффективности деятельности муниципальных органов управления образованием. Третий раздел отражает эффективность деятельности по реализации задач областной целевой Программы развития образования и науки на 2006–2010 годы. В четвёртом разделе представлен рейтинг муниципальных и государственных учреждений области за 2009/10 учебный год. В пятом разделе приведены исходные данные для расчёта значений показателям по всем направлениям деятельности.

Эти материалы позволяют выявить области, требующие приоритетного внимания органов исполнительной власти, местного самоуправления, образовательных учреждений, а также спланировать и осуществить комплекс мероприятий по повышению результативности и эффективности деятельности в сфере образования. Для институтов развития образования они станут ориентиром в повышении квалификации педагогических кадров.

В целом августовские педагогические конференции должны стать одним из основных инструментов в деятельности институтов и научно-методических служб в обеспечении развития территориальной системы образования.

Не останавливаясь на деталях, очертим ещё две проблемы, без решения которых, на наш взгляд, августовская педагогическая конференция, как и использование других инструментов управления в сфере образования, не может стать эффективной.

Первая проблема в том, что сегодня при подготовке и проведении августовских совещаний институты развития образования и органы управления практически не имеют возможности опираться на анализ успешности реализации государственной образовательной политики как в целом по РФ, так и в регионах. Крайне важные для оценки эффективности деятельности сравнительные данные или отсутствуют, или становятся доступными с большой задержкой, когда их актуальность в значительной мере уже утрачена.

В этой связи, с учётом практики проведения августовских конференций в регионах целесообразно ежегодно проводить аналогичное совещание на федеральном уровне, предшествующее августовской встрече в субъектах РФ. На нём представлять данные о развитии территориального образования в соответствии с показателями, утверждёнными указами Президента РФ и актами Правительства РФ об оценке деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ.

Вторая проблема заключается в отсутствии механизмов стимулирования государственных и муниципальных служащих в процессе реализации образовательной политики, за исключением методов административного воздействия на их деятельность со стороны вышестоящих руководителей. Принципы новой системы оплаты труда, устанавливающей зависимость оплаты от его результатов, охватили педагогов и руководителей образовательных учреждений, но оставили «за скобками» персонал органов власти, осуществляющих управление в сфере образования. В настоящее время в рамках реформы государственной службы, а также административной реформы *необходимы более смелые и активные действия по внедрению механизмов материального стимулирования государственных и муниципальных служащих.*

Решение этих проблем может стать важным шагом в обеспечении завершённости и целостности системы управления образованием, повышении её эффективности. **НО**