

# УПРАВЛЕНИЕ В НОВЫХ ПРАВОВЫХ УСЛОВИЯХ

**Любовь Афанасьевна Пронина,**  
начальник Управления образования администрации г. Усть-Илимска

Система образования должна стать открытой для человека и для общества. Основная идея открытого образования — выход обсуждения проблем за рамки ведомственной структуры. Такое образование способно соответствовать потребностям общества, реагировать на образовательные интересы граждан. При этом меняется характер, принципы и функции управления образованием: его отличительной особенностью становится продуктивность, нацеленность на получение конкретного, лично и общественно значимого продукта преобразующей деятельности — нового качества образования, новых образовательных результатов.

• открытое образование • проектно-программный метод • механизмы управления • общественная экспертиза

## Принцип открытости и общественного участия

Этот принцип становится приоритетным для управления. Этот принцип предполагает достижение общественного согласия, на основе которого власть, общество, бизнес, общественные организации и профессиональное педагогическое сообщество принимают на себя обязательства: совместно продвигать в муниципальной системе инновационные образовательные проекты. Достижимое в процессе взаимодействия общественное согласие позволяет выстроить конструктивные взаимовыгодные отношения.

## Проектно-программный метод

Ведущий метод продуктивного управления образованием — проектно-программный метод. Он используется при разработке, апробации

и внедрении целевых программ по различным направлениям инновационного развития образования; целевом и многоканальном финансировании проектов и программ; создании механизмов реструктуризации бюджетных затрат на основе качественной оценки результатов образования.

Проектно-программный метод активизирует межотраслевые отношения, затрагивая многие муниципальные организации и учреждения. Так, в г. Усть-Илимске работают сегодня по восьми целевым долгосрочным программам, среди которых — долгосрочные целевые, межведомственные программы, проекты «Школа кадрового резерва», «Общественная экспертиза образования», «Благотворительный марафон» и т.д.

К разработке образовательного проекта или целевой программы в рамках

заявленного направления предъявляются следующие требования: развёрнутое, включая долгосрочные эффекты, концептуальное обоснование продуктивности проекта с ориентацией на приоритеты социально-экономического развития территории; опора на имеющиеся ресурсы.

### Принципы и функции управления

Ведущие принципы управления в современный переходный период модернизации образования — динамичность, диалогичность, открытость принимаемых решений и восприимчивость к изменениям. В связи с этим появляются новые функции управления, главные из которых — предвидение изменений и их нормирование. «Слышать зов новизны», ощущать потребности и мотивы людей, выбирать идеи и способы их реализации, создавать образ новой образовательной реальности, проводить экспертизу результатов, разрабатывать новые нормы деятельности — это далеко не полный перечень задач управления в современных условиях развивающегося открытого образования. Кроме того, обязательной функцией управления остаётся обеспечение гражданской дискуссии в отношении приоритетных направлений развития образования.

Приоритетные механизмы продуктивного управления образованием — развитие гражданских институтов управления; внедрение эффективных экономических механизмов, повышение инвестиционной привлекательности муниципальной системы образования; создание образовательных комплексов разной целевой направленности.

Развитие гражданских институтов обеспечивается заложенным в Федеральный закон «Об образовании» характером государственно-общественного управления, который необходимо реализовать на условиях опережения многих других процессов в образовании.

### Общественная экспертиза образования

Характер дискуссии, возникшей сегодня по поводу новых образовательных стандартов, говорит об отсутствии механизмов продуктивного вовлечения граждан в проблематику современного образования накануне того, как будут приняты столь радикальные решения. Стандарты стали источником «шоковой терапии» для общества, которое не было готово к коренным преобразованиям школы. Нужны механизмы «выращивания» в гражданском обществе новых ценностей образования.

Таковыми механизмами могут стать *переговорные площадки* разного уровня и содержания, в составе которых — представители профессионального и гражданского сообществ. Одна из таких переговорных площадок — общественная экспертиза образования, цель которой — гражданское осмысление проблем образования, направленное на его *развитие*. С помощью общественной экспертизы общество получает реальную возможность оценивать качество образования (сегодня в общественном сознании отсутствуют чёткие представления о качественном образовании).

Для того, чтобы общественная экспертиза как переговорная площадка состоялась, необходимо продуцировать события — «точки роста» школьного образования, притягивающие внимание и вызывающие стремление граждан к диалогу. Важное значение имеет здесь уровень профессиональной зрелости образовательного сообщества, наличие у него готовности к экспертной позиции по отношению к себе.

Итак, экспертиза — это прежде всего открытое определение стратегических ориентиров в образовании, обсуждение возможных путей их воплощения. При этом обе стороны диалога персонифицируются — вместо размытого и неопределённого общественного заказчика

появляется эксперт, рефлектирующий разделяемую в обществе идею, способный к постановке задач в процессе дискуссии. Его партнёром в дискуссии выступает не образовательное сообщество в целом, а конкретная школа, конкретный учитель, способный ставить задачи собственного развития.

Качество экспертизы зависит от компетентности и опыта специалистов-экспертов. Эксперт должен быть человеком, владеющим этикой и методологией экспертной деятельности, чувствительным к новому. Таких специалистов необходимо готовить. Для этого надо разработать соответствующую образовательную программу, предусматривающую как минимальные теоретические основы оценочных процедур, так и показатели результативности изучаемого явления, ведения дискуссии, оформления экспертных заключений и т.п. Важную роль играет подход к отбору экспертов. Ими могут стать родители учащихся, представители работодателей, общественных организаций, городской думы, администрации города.

Поскольку общественная экспертиза образования пока в стадии становления, обозначим риски, связанные с её внедрением в широкую практику образования. В самых общих чертах можно выделить в качестве основной следующую проблему — трудность преодоления эгоцентрической позиции педагогов и представителей гражданского общества, в каждом конкретном случае представленном людьми со своими интересами. Главный риск заключается в неготовности партнёров к продуктивному диалогу, ведь он предъявляет особые требования к обеим сторонам.

В качестве возможных условий преодоления рисков можно выделить развитие информационно-технологической среды; создание института экспертов-консультантов в области инновационного развития; разработку и издание соответствующей методической литературы; перенос обсуждения проблем развития образования в медиaprостранство.

Общественная экспертиза образования как механизм продуктивного управления способна обеспечить ряд необходимых эффектов: во-первых, перевести инновационное

образование из статуса дополнительного в статус основного; во-вторых, перевести образование из затратной сферы в инвестиционно привлекательную сферу общественного производства, что позволит увеличивать приток средств в образование; в-третьих, отработать механизмы управления школами при изменении организационно-правовых форм их деятельности и большей экономической самостоятельности, и усилении ответственности школ за эффективность образовательного процесса, результаты деятельности; в-четвёртых, взаимодействие учреждений профессионального образования и работодателей, обеспечивающих привлечение в сферу образования дополнительных материальных, интеллектуальных и иных ресурсов.

### Механизмы управления

Инновационное развитие образования, предусмотренное в новом законодательстве, направлено на внедрение эффективных финансовых и экономических механизмов, обеспечивающих высокое качество образовательных процессов и эффективность расходования бюджетных средств, а также повышающих инвестиционную привлекательность образования.

Неэффективность расходования средств, выделяемых на образование, очевидна: прежде всего это связано с сохранением в образовании как отрасли финансовых и экономических механизмов, доставшихся в наследство от затратной уравнилельной экономики. Переход от финансирования образовательных учреждений к финансированию потребителей образовательных услуг должен стать основой современной бюджетной экономики образования. Очень важна также экономическая мотивация педагогов к своему профессиональному росту.

В числе базовых механизмов управления экономикой назовём внедрение муниципальной модели многоканального финансирования образовательных учреждений всех уровней, типов и видов; новую систему оплаты труда, направленную на повышение качества образования, что обеспечивает его инвестиционную привлекательность.

### Образовательные комплексы

Механизм создания образовательных комплексов разной целевой направленности предполагает интеграцию ресурсов территории, прогностическое выстраивание и реализацию образовательных и профессиональных траекторий всех участников образовательного процесса. Примером может служить комплекс организаций непрерывного профессионального образования, обеспечивающий образование с уровня получения знаний и компетенций на основе государственных стандартов и выбора профиля образования и профессии на стадии общего образования до уровня профессионального образования.

Такой комплекс формирует систему профессионального образования в рамках действующего федерального и регионального законодательства, позволяет дополнять норма-

тивную базу муниципальными правовыми актами. Базовые принципы модели: кластерный подход; информационная открытость; ориентация на рынок труда муниципалитета и региона; мобильность программ профессиональной подготовки; непрерывность и преемственность образовательных программ.

Образовательные комплексы ориентированы на перспективы экономического, социального и культурного развития территории, а также учитывают её специфику. Эти комплексы создаются на конкурсной основе — при разработке муниципальных или общественных инновационных образовательных проектов, внедряющих и апробирующих новое содержание образования и образовательные технологии; опираются на технологии сетевого взаимодействия образовательных учреждений школ с другими учреждениями и организациями в местном сообществе (общественными институтами, бизнесом, вузами и т.д.).

\* \* \*

Для того чтобы управление было продуктивным, нужен прежде всего особый тип мышления руководителя — и не только школы, а управленцев всех уровней, отвечающих за развитие различных сфер жизнедеятельности общества. **НО**