

Данильченко Сергей Леонидович

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ ОБРАЗОВАНИЯ В ГОРОДЕ СЕВАСТОПОЛЕ

Ключевые слова: модернизация, система образования, новации, государственный проект, оценка результатов, актуальный уровень развития, основные противоречия, стратегия развития региональной системы образования.

Аннотация: процессы развития системы образования города Севастополя, именуемые модернизацией, реализуются как государственная идея и государственный проект, «сверху», за счет внедрения разнообразных новаций. При этом оценка промежуточных и конечных результатов нововведений проводится не с позиций достижения общих целей модернизации, а с позиций успешности решения частных задач, которые дают фрагментарное представление об актуальном уровне развития городской системы образования в целом.

Keywords: modernization, education system, innovations, state project, evaluation of results, current level of development, main contradictions, development strategy of the regional education system.

Abstract: the processes of educational system development in Sevastopol, commonly referred to as modernization, are implemented as a state idea and a state project – “from above”, through the introduction of various innovations. The assessment of outputs and outcomes of innovation is not made from the standpoint of achieving the overall objectives of modernization but from the position of the successful solution of specific problems, which give a fragmentary idea about the current level of the city education system development as a whole.

Образование – фундамент, на котором строится будущее нации. И Севастополь, как город федерального значения, по праву может стать «городом образования». Севастополь имеет в настоящее время не самый развитый в Российской Федерации образовательный рынок.

До сих пор в городе не формируются образовательные комплексы (далее – ОК). На рассмотрение Департамента образования города Севастополя, к

сожалению, не поступили предложения от государственных образовательных организаций на создание образовательных комплексов.

Причины появления образовательных комплексов в городе Севастополе можно разделить на две группы – «образовательные» (повышение эффективности, качества образования) и «экономические» (возможности полного удовлетворения спроса с меньшими затратами ресурсов).

Проведенный анализ образовательной политики в городе Севастополе позволил выделить следующие противоречия. Процессы развития регионального образования, именуемые модернизацией, реализуются как государственная идея и государственный проект – «сверху», за счет внедрения разнообразных новаций. Позитивный результат (и вклад в решение городской системой образования своих функций) каждого из этих инновационных проектов постулируется заранее и не подвергается сомнению, а потому и не анализируется Департаментом образования. Кроме того, обоснованные цели развития системы образования населению города и самой системе не предъявлены. При этом оценка промежуточных и конечных результатов нововведений проводится не с позиций достижения общих целей модернизации, а с позиций успешности решения частных задач, которые дают фрагментарное представление об актуальном уровне развития, а главное – не позволяют выявить общий результат, складывающийся из отдельных, иногда разнонаправленных модернизационных воздействий, оценить системность и устойчивость развития городской системы образования в целом.

Таким образом, возникающие проблемы в управлении образованием города Севастополя не могут быть решены в рамках существующей парадигмы управления образовательными ресурсами.

1. Нормативно-правовые. Незавершенность механизмов реализации принятых Правительством Севастополя решений в сфере регионального образования. Неполнота нормативно-правовой базы. Частичная несогласованность различных правовых актов между собой.

2. Экономические. Несформированность маркетинговой политики образовательных организаций города Севастополя. Вынужденная концентрация

больших усилий на обеспечении текущего функционирования системы управления, затрудняющей и замедляющей переориентацию на приоритеты развития.

3. Организационные. Недостаточная компетентность Департамента образования в сфере управления образовательным комплексом города Севастополя, недооценка с его стороны значения развития собственной территории. Незавершенность механизмов согласования действий между уровнями управления и внутри каждого из них.

Следовательно, необходимой является разработка модели стратегического управления, которая позволит рассматривать ОК в городе Севастополе не как совокупность изолированных групп образовательных организаций и подразделений, а как целостную систему, способную концентрировать ресурсы в интересах удовлетворения разнообразных образовательных потребностей населения с одной стороны, и обеспечивать эффективное развитие своей территории – с другой.

Объектом управленческой деятельности Департамента образования должен выступать весь образовательный комплекс города Севастополя.

Одной из основных функций Департамента образования должно стать организационно-правовое и организационно-методическое сопровождение системы стратегического управления образовательным комплексом города Севастополя.

Цель деятельности Департамента образования на современном этапе развития региональной системы образования заключается в разработке системы стратегического управления образовательным комплексом города Севастополя. В соответствии с целью определены задачи, стоящие перед Департаментом образования города Севастополя:

1. Необходимо обобщить имеющийся федеральный опыт и определить, какие процессы (организационные, экономические, социальные) составляют основу решаемой в системе образования проблемы.

2. Определиться с подходом, принципами и направлениями стратегического управления образовательным комплексом города Севастополя, со степенью проработки организационного, экономического, правового механизма его реализации.

3. Провести анализ фактического состояние построения и функционирования системы управления образовательным комплексом города Севастополя.

4. Разработать маркетинговую стратегию образовательного комплекса в условиях модернизации регионального образования.

5. Предложить Правительству Севастополя рекомендации по совершенствованию системы стратегического управления образовательным комплексом города Севастополя.

Практическая значимость деятельности Департамента образования будет определяться тем, что в городе Севастополе будут реализованы перспективные направления стратегического управления системой образования, а также разработана маркетинговая стратегия и предложены конкретные мероприятия по совершенствованию системы стратегического управления региональным образовательным комплексом.

Поставив основной целью обеспечение широкого взаимодействия по комплексному сопровождению образовательной деятельности с учетом сложившихся традиций в российском образовании, используя инновационные подходы, методы и приемы обучения и воспитания, Департамент образования города Севастополя должен:

– координировать работу по формированию и реализации приоритетных направлений государственной политики в области образования, в создании открытой социально-педагогической системы, способствующей расширению взаимодействия социальных институтов и образовательных организаций в городе Севастополе;

– способствовать дальнейшей оптимизации системы управления региональным образованием, формированию действенных механизмов государственно-общественного управления в сфере образования, активизации взаимодействия с родительской общественностью, потенциальными работодателями, региональными сообществами, различными социальными партнёрами в условиях реализации ФГОС и в рамках исполнения требований профессионального стандарта «Педагог»;

– оказывать непосредственное содействие в организационно-методическом сопровождении перехода образовательных организаций города Севастополя к новому содержанию образования на основе современной парадигмы развития российского образования, инновационному подходу к обучению на основе теории учебной деятельности, рассматриваемой как деятельности совместной;

– участвовать в формировании инновационного образовательного пространства;

– оказывать содействие в распространении авторских педагогических идей;

– координировать работу по актуализации профессионально значимых качеств работников образования, способствующих реализации ФГОС и успешному взаимодействию с субъектами образовательного процесса;

– оказывать содействие по развитию педагогической образованности, профессионально-педагогической обученности, воспитанности и развитости;

– расширять интеграционные связи с международными и общероссийскими образовательными, научными, культурными, издательскими, религиозными, общественными, информационными и др. организациями;

– сформировать систему профессионального роста работников образования города Севастополя, направленную на совершенствование профессиональных компетенций, связанных с получением образования разными категориями обучающихся – лицами, проявившими выдающиеся способности, лицами с ОВЗ, иностранными гражданами, лицами без гражданства;

– содействовать развитию форм и содержания педагогического всеобуча, направленного на самообразование, непрерывное совершенствование профессиональных компетентностей;

– укреплять информационную открытость регионального образования.

Реформирование и развитие системы образования в городе Севастополе подразумевает:

1. Соблюдение законодательства Российской Федерации.
2. Создание целостной и взаимосвязанной образовательной системы города.

3. Отказ от реставрационного (возвращение к «советской» системе образования) и стабилизационного (выравнивание образовательных возможностей в условиях дифференцированного общества, создание условий для эволюционного изменения системы образования) и выбор модернизационного (ориентация на достижение новых результатов, нового качества российского образования – развитие образования должно быть ориентировано на достижение нового качества человеческого капитала России) и, в определенной степени, инновационного (выход за рамки системы в сферу неформального образования и социализации – в частности, для одаренных детей) сценариев развития образования города Севастополя:

4. Создание крупных общеобразовательных организаций – образовательных комплексов, в рамках которого реализуются:

– принцип непрерывности образования (дошкольного и начального образования, начального и общего образования, общего и профессионального (среднего и высшего) образования);

– принцип индивидуализации образования (составление планов и программ совместно воспитателем подготовительной группы и учителем начальных классов, организация детских садов семейного типа, переход на индивидуализированные программы обучения детей с особыми потребностями – талантливых детей, детей с ОВЗ и др., организация предпрофильного и профильного образования в общем образовании, широкое внедрение практикоориентированного (дуального) обучения на основе сетевого взаимодействия, реального отбора потенциальных кадров на всем протяжении профессионального образования и др.);

– принцип информатизации образования (организация в системе общего образования самообразования для талантливых, высокомотивированных старшеклассников путем внедрения электронного и дистанционного обучения);

– принцип кооперации образования (внедрение реального проектного обучения, организация нелинейного формата расписания);

– принцип самостоятельности (внедрение реальной системы качества образования, управления, обеспечения и оценки, усиление роли общественно-государственного управления образовательных организаций и др.);

– принцип контроля (внутренний и внешний аудит всех аспектов деятельности образовательной организации).

5. Совершенствование и развитие вертикальных и горизонтальных связей в системе образования города Севастополя (усиление внутренней мотивации педагогических работников и обучающихся, вовлечение педработников и обучающихся в непрерывный процесс улучшения качества преподавания и обучения, побуждение коллективной и командной работе всех субъектов образовательного процесса, включая Департамент образования, охват 100% педагогических работников и обучающихся).

6. Профессиональный рост педагогического работника (в методическом, научном и исследовательском аспектах).

7. Внедрение научно обоснованных и апробированных образовательных технологий на всех уровнях образования.

8. Реальное изменение роли педагогического работника при измененной парадигме образования (вместо «Меня учат – я учусь» – «Я учусь»).

9. Надежная система отслеживания достижений обучающихся и эффективности педагогических работников.

10. Изменение структуры учебной нагрузки.

11. Улучшение качества работы педагогических работников и руководителей образовательных организаций посредством выстраивания процедур подбора кандидатов, подготовки кадров и системы поощрений.

12. Повышение доступности информации для общественности.

13. Побуждение бюджетных образовательных организаций к получению дополнительного финансирования, привлечению внебюджетных источников финансирования за счет реализации инновационных программ (напр., на программы «Человеческий и социальный капитал в образовании города Севастополя», «Образовательная оргкультура», «Прогностическая модель школы»,

«Модели и технологии развития экономики Севастополя», «Система подготовки востребованных специалистов», «Интеллектуальная история Севастополя», «Мирный Севастополь в истории Российского государства», «История страны в истории моей семьи», «Русский язык в Севастополе», «Лингвоскоп», «Лингвокапитал» и др.).

14. Поиски и изучение, возможная организация новых типов образовательных организаций – интегрированных организаций, оказывающих многопрофильные услуги в сфере образования, науки, культуры, спорта (может быть по образцу школ МГУ, лингвистических, технических, дизайн – школ Оксфорда, парк-школ и др.).

15. Минимизация рисков реформирования и развития системы образования города Севастополя (многоаспектность деятельности и сложность образовательной структуры, инертность, традиции, недостаточно эффективная коммуникация, отсутствие подготовленных специалистов для реализации программ профессионального роста педагогов и отсутствие таких программ и т. д.).

Основные направления деятельности Департамента образования города Севастополя по формированию региональной системы работы с одарёнными (талантливыми) и высокомотивированными детьми:

1. Развитие и поддержка сети образовательных организаций, работающих с высокомотивированными, талантливыми детьми и молодежью, включая учреждения дополнительного образования, в том числе методической и материально-технической базы. Это могут быть лицеи, гимназии, школы с углублённым изучением ряда предметов и областей знания, учреждения дополнительного образования. Особое значение и, как показывает практика, особую результативность, имеют образовательные организации интернатного типа для одарённых детей.

2. Непрерывное социальное и психолого-педагогическое сопровождение высокомотивированных и одаренных детей. Личностное развитие одаренных детей как основная цель их обучения и воспитания возможно лишь в условиях индивидуализации и дифференциации, компетентного отбора содержания и форм работы, позволяющих полнее учитывать типологические особенности

обучающихся. При этом одной из основных технологий является социальное и психолого-педагогическое сопровождение их развития.

3. Обеспечение организации и проведения предметных олимпиад и иных конкурсных мероприятий в различных областях на уровнях образовательных организаций, районов, города, а также участия молодых талантов в конкурсных мероприятиях всероссийского и международного уровней. К таким мероприятиям относятся:

- предметные олимпиады школьников (школьные, районные и т. д.);
- учебно-тренировочные сборы и профильные семинары (подготовка команд школьников для участия в предметных олимпиадах и творческих соревнований высокого уровня – всероссийских и международных), заочные и очно-заочные школы для детей и молодежи на базе колледжей, ВУЗов и учреждений дополнительного образования, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий;
- проектно-исследовательская деятельность школьников;
- научные экспедиции;
- творческие конкурсы;
- массовые мероприятия для одаренных детей (учебно-оздоровительные профильные лагеря, летние школы, интеллектуальные тематические слеты-праздники обучающихся лицеев, гимназий, школ с углубленным изучением предметов, обучающихся начальных классов и т. д.).

Олимпиады по общеобразовательным предметам и областям знаний – традиционная, эффективная и проверенная временем форма выявления одаренности и развития творческих способностей школьников, обеспечивающая высокую мотивацию к образовательной и научной деятельности; кроме того, и это немало важно, результаты олимпиад высокого уровня являются альтернативой ЕГЭ при поступлении в ведущие ВУЗы страны.

4. Создание системы проектно-исследовательской деятельности школьников на всех уровнях образования как особого механизма выявления, развития и поддержки одаренных и высокомотивированных школьников. Включение

обучаемого в исследовательскую деятельность в системе общего образования является наиболее адекватной формой развития одарённости. Реализация этого принципа может рассматриваться как необходимое условие в системе развития одаренности, где достаточным условием выступает Учитель, не излагающий учебный предмет, а творящий его вместе с учениками.

5. Создание адресного мониторинга, сопровождения и поддержки высокомотивированных, одаренных детей и молодежи, в том числе обучающихся – победителей и призеров предметных олимпиад, интеллектуальных конкурсов, турниров различного уровня, а также педагогов, их подготовивших. В целях создания системы адресного мониторинга и дальнейшего сопровождения одаренных детей и оказания им адресной помощи полезно формирование банка данных одаренных детей при помощи имеющихся баз победителей и призеров предметных олимпиад и интеллектуальных конкурсов. В указанном банке данных учитываются результаты иных творческих, спортивных состязаний и внеучебных достижений (формирование портфолио) детей и молодежи для проведения профориентационной и иной работы. Сопровождение и поддержка (мотивирование, поощрение и др.) одаренных детей и молодежи осуществляется в таких формах как: выездные тематические интеллектуальные слеты-праздники победителей олимпиад, конференций, конкурсов обучающихся общеобразовательных школ, школ с углубленным изучением предметов, центров образования, гимназий и лицеев, учащихся начальных школ – победителей интеллектуальных соревнований, выездные профильные смены и учебно-оздоровительные лагеря.

6. Развитие информационно-образовательной среды для высокомотивированных, одаренных детей и молодежи:

- создание и поддержка Интернет-портала «Одаренные дети»;
- развитие системы издательской деятельности для одаренных и высокомотивированных детей, талантливой молодежи, педагогических работников и иных специалистов, работающих с ними;
- развитие различных форм информационно-коммуникативных технологий (специализированные библиотеки, онлайн – журналы, теле- и радиопрограммы

для детей и молодежи по различным отраслям знаний, науки, техники, культуры, искусства, спорта, медиатеки, Интернет-кафе, Интернет-порталы);

– расширение патронажа одаренных, талантливых детей, в том числе с ограниченными возможностями здоровья, со стороны деятелей науки, искусства и культуры, творческих союзов.

7. Развитие и совершенствование работы с педагогическими и управленческими кадрами, а также специалистами, работающими с одаренными и высокомотивированными детьми и талантливой молодежью, – основополагающая часть региональной системы. Перспективами развития данного направления являются:

– создание базы данных педагогов-наставников, наиболее успешно работающих с одаренными детьми и талантливой молодежью и подготовивших победителей и призеров предметных олимпиад и иных интеллектуальных конкурсов различных уровней, обобщение опыта их работы, поощрение и поддержка с помощью грантов и премий, ценных подарков, путевок и других видов стимулирования;

– организация в системе высшего образования города Севастополя (магистратура), дополнительного профессионального образования подготовки и повышения квалификации педагогических работников для образовательных организаций, специализирующихся на работе с одаренными и высокомотивированными детьми и талантливой молодежью;

– включение программ повышения квалификации в сфере работы с одаренными детьми и молодежью в государственное задание колледжей, реализующих программы повышения квалификации педагогических работников и руководителей образовательных организаций.

Итак, реализация предлагаемой региональной модели системы работы с талантливыми и высокомотивированными детьми, обеспечение координации действий всех субъектов образовательного пространства (дети, педагоги, родители), а также структур регионального образования, ориентированных на работу с данной категорией обучающихся на всех уровнях, приведут к интеграции их усилий и достижению целостности системы работы с одаренными и

высокомотивированными детьми и талантливой молодежью в регионе, оптимизации процесса управления этой системой.

8. Развитие и совершенствование работы с педагогическими и управленческими кадрами, а также специалистами, работающими с одаренными детьми и молодежью в образовательных организациях. В системе общего образования города Севастополя для интеллектуально одаренных ребят школьного возраста необходимо создать разветвленную сеть образовательных организаций, реализующих программы повышенного уровня образования. Это – лицеи, гимназии, школы с углубленным изучением предметов. Здесь отрабатываются самые современные технологии работы с одаренными детьми, применяются вариативные системы современных образовательных технологий.

Данильченко Сергей Леонидович – д-р ист. наук, профессор, академик РАЕН, РАМТН, РАЕ, руководитель научно-методического центра развития образования, советник директора Филиала ФГБОУ ВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова» в г. Севастополе, Россия, Севастополь.
