″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 1

ПРИОРИТЕТНЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ
«ОБРАЗОВАНИЕ»

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ "ЭВРИКА"

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 3

КОМПЛЕКСНЫЙ ПРОЕКТ МОДЕРНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ

Э В Р И К А
ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ
2008

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 4

Брошюра подготовлена и издана в целях реализации проекта "Организационно-техническое сопровождение Приоритетного национального проекта "Образование" по мероприятию "Государственная поддержка субъектов Российской Федерации, внедряющих комплексные проекты модернизации образования", проводимому в рамках мероприятия в области образования "Методическое обеспечение и информационная поддержка" по Приоритетному национальному проекту "Образование".

Под редакцией А.И. Адамского

Составители: В.Я. Синенко, В.Н. Фролов, Е.И. Казаков

Комплексный проект модернизации региональной системы образования Новосибирской области.. – М.: Эврика, 2008. – 112 с.

© Министерство образования и науки РФ
© Федеральное агентство по образованию
© ИПОП "Эврика"

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 5

СОДЕРЖАНИЕ

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО ГУБЕРНАТОРА 7

АКТУАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ ФОРМИРОВАНИЯ НОВОЙ МОДЕЛИ ОБРАЗОВАНИЯ В НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ 9

РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЛЕКСНОГО ПРОЕКТА МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ В ГОРОДЕ НОВОСИБИРСКЕ 16

РАЗДЕЛ 1

ВВЕДЕНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ПОВЫШЕНИЕ ДОХОДОВ УЧИТЕЛЕЙ И ПЕРЕХОД НА НОРМАТИВНО-ПОДУШЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ 21

РАЗДЕЛ 2

РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ 56

РАЗДЕЛ 3

РАСШИРЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ 68

РАЗДЕЛ 4

РАЗВИТИЕ СЕТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБЛАСТИ: ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ КАЧЕСТВЕННОГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НЕЗАВИСИМО ОТ МЕСТА ЖИТЕЛЬСТВА 93

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 6

В.А. Толоконский, Губернатор Новосибирской области

В.В. Иванов, руководитель департамента образования Новосибирской области

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 7

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО ГУБЕРНАТОРА

Уважаемые читатели!

Ориентация России на инновационное развитие требует модернизации всех сфер экономической и социальной жизни нашей страны. В этом процессе исключительное значение имеет образование как система, направленная на формирование интеллектуального капитала нации.

Новосибирская область, в которой к концу XX века сложился уникальный научно-образовательный комплекс, также свое будущее связывает с развитием инновационной экономики. Поэтому наш регион самым активным образом включился в реализацию комплексного проекта модернизации образования.

За короткий срок изменились формы и методы управления образованием, среди них большое место заняли проектные подходы, инновационность, стремление к достижению качественных результатов.

Изменения в экономике образования позволили сформировать систему мотивации педагогов на достижение современного качества образования, применение эффективных образовательных технологий, повышение уровня своей профессиональной компетентности, на постоянное совершенствование и работу в инновационном режиме.

Школа становится все более открытой, в ее дела активно включаются и представители родительской общественности, и различные общественные организации. Члены школьного совета, родительская общественность самым активным образом участвуют и в обсуждении, и в решении вопросов, касающихся программ развития школы, образовательного процесса.

В Новосибирской области на всех уровнях системы образования сформирована модель региональной системы оценки качества образования. Накоплен значительный опыт по развитию сети образовательных учреждений и созданию условий для получения доступного и качественного образования населением независимо от места проживания и социального положения. Изменена структура муниципальных образовательных сетей; сформирована сеть базовых и опорных школ; проводится объединение школ разных ступеней обучения и детских садов; накапливается опыт создания образовательно-культурных центров на селе. В большинстве общеобразовательных учреждений области созданы условия, отвечающие современным требованиям к образовательному процессу.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 8

Этот опыт, безусловно, будет интересен не только учительскому сообществу других регионов России, но и родителям, ученикам, самым широким слоям общественности. Уверен, отклики на наш опыт, предложения и замечания коллег станут предметом самого пристального изучения, обсуждения, найдут отражение в наших управленческих решениях.

В.А. ТОЛОКОНСКИЙ,
Губернатор
Новосибирской области

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 9

АКТУАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ ФОРМИРОВАНИЯ НОВОЙ МОДЕЛИ ОБРАЗОВАНИЯ В НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ

В.В. Иванов,
руководитель департамента образования
Новосибирской области

Система образования Новосибирской области в настоящее время претерпевает значительные изменения, которые напрямую заданы нашим активным участием в реализации ПНПО и прежде всего реализацией регионального комплексного проекта модернизации системы образования Новосибирской области.

Сегодня, конечно, рано еще говорить о том, что в образовании области произошли системные изменения и сформирована новая модель. Но уже сейчас мы можем говорить о тех наших действиях, которые формируют эту модель, о тенденциях системных изменений, о первых результатах, которые, конечно, требуют еще анализа, осмысления и обсуждения. Система образования первой из бюджетных отраслей области перешла на новые экономические механизмы. С сентября 2007 года экспериментально почти 400 образовательных учреждений области в 42 муниципальных районах и городах, сформировали свои сметы расходов по нормативу подушевого финансирования, а с 1 января 2008 года – все остальные. Таким образом, все общеобразовательные учреждения области сегодня финансируются по принципу НПФ и используют для оплаты труда педагогических работников новые механизмы. Каковы первые результаты?

1. Нормативно-рассчитанное и гарантированное финансирование общеобразовательных учреждений на заработную плату и расходы, связанные с обеспечением учебного процесса.

2. Прозрачность выделяемых на эти цели финансовых средств.

3. Возможность прогнозировать объемы бюджетных средств руководителями образовательных учреждений, зная параметры увеличения норматива по годам.

4. Увеличилась средняя заработная плата учителей с 7719 рублей на 1.01.07 до 14 167 рублей в июле 2008 года. То есть, почти в 2 раза.

5. Значительно увеличилась заработная плата руководителей общеобразовательных учреждений, сегодня в среднем она составляет 21 195 рублей.

6. Произошла дифференциация заработной платы учителей в зависимости от качества и результатов их труда.

7. Существенно увеличилось количество учителей, получающих заработную плату в ценовой группе от 15 до 20 тыс. руб., – 10,4%.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 10

Помимо вышеперечисленных результатов необходимо отметить, что впервые начал работать принцип оплаты труда, учитывающий качество и результаты деятельности учителя, формируется новая система оценки деятельности учителя, в том числе по результатам достижений его учеников, и, наконец, очень важно, что в распределении выплат из стимулирующего фонда принимает участие общественность. Нам трудно было за такой короткий промежуток времени выявить зависимость между переходом на новые экономические механизмы и результатами достижений учащихся.

Но мы можем говорить и о все более активном участии школьников в различных конкурсах, олимпиадах, научно-практических конференциях, фестивалях и других мероприятиях, о наметившейся тенденции увеличения пришедших в школу молодых специалистов.

Наиболее значительные проблемы, связанные с переходом на НПФ и НСОТ:

- ✓ недостаточная экономическая грамотность руководителей образовательных учреждений;
- ✓ формальное в значительной части образовательных учреждений участие общественности в распределении стимулирующего ФОТ.

В предстоящем учебном году будет продолжена работа по оптимизации внутренних ресурсов в образовательных учреждениях, и это будет сделано более продумано и эффективно, с учетом имеющегося уже опыта работы, продолжена работа по отработке критериев оценки деятельности учителя, соответственно более эффективному использованию стимулирующего фонда, произойдет дальнейшая дифференциация заработной платы учителя, зависящая от качества и результатов его труда, продолжено экономическое образование руководителей.

Система образования области – это не только школы, поэтому стоит задача перевести на новые экономические механизмы учреждения дошкольного образования, системы НПО и СПО.

Таким образом, в 2009 году все типы и виды образовательных учреждений, кроме учреждений дополнительного образования, будут финансироваться по нормативу и применять НСОТ.

Главная цель модернизации образования, которая обозначена в КПМО Новосибирской области, – создать условия для получения доступного и качественного образования населения независимо от места проживания и социального положения.

Можно уже говорить об определенном опыте, сложившемся в области:

- ✓ осуществлено планирование развития сетей образовательных учреждений во всех территориях области. Приняты муниципальные программы развития образовательных сетей и утверждены на сессиях районных (городских) Советов;
- ✓ сформирована достаточно развитая сеть ОУ разных типов и видов, в том числе повышенного уровня;
- ✓ изменена структура муниципальных образовательных сетей, сформирована сеть базовых и опорных школ;
- ✓ происходит объединение школ разных ступеней обучения и школ и детских садов;
- ✓ медленно, но накапливается опыт создания образовательно-культурных центров на селе;
- ✓ объединяются ресурсы образовательных учреждений через формирование школьных округов (происходит объединение кадровых, информационных, материально-технических ресурсов, развивается практика внутри сетевого взаимодействия);
- ✓ в большинстве общеобразовательных учреждений области созданы условия, отвечающие современным требованиям к образовательному процессу;
- ✓ осуществляется плановая замена школьных автобусов, выработавших ресурс и не соответствующих государственным стандартам;
- ✓ составлен перспективный план ремонта автомобильных дорог и дорожных сооружений Новосибирской области на период 2008–2010 гг., общая протя-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 11

женность участков школьных маршрутов, включенных в план, составляет 280,1 км.

Вместе с тем во многих районах области развитие сети происходит медленно и недостаточно продуманно. По-прежнему более 200 основных и средних школ имеют численность учащихся менее 50 человек. Есть школы, где в 1–9-х классах обучается всего 8-9 человек. Обучение в таких школах не может быть качественным, что и подтверждают результаты ЕГЭ.

Позиция департамента образования: начальную школу необходимо сохранять по месту жительства детей, малочисленные школы, находящиеся на большом удалении или к которым нет нормальной дороги, естественно, должны существовать, но формы учебных занятий с детьми в этих школах могут быть более разнообразными, в том числе и через индивидуальное, дистанционное и другие формы обучения; использование возможностей базовых школ. Как, например, это делается в Куйбышевском районе.

В школьный округ базовой школы в с. Чумаки входят еще 4 школы, расположенные на расстоянии от 4 до 30 км, которые взаимодействуют между собой и используют возможности базовой школы. В практику совместной деятельности вошли кустовые семинары-практикумы; создано единое информационно-образовательное пространство.

Эффективными оказались выездные мероприятия, мастер-классы. По заявкам школ начала работать передвижная лаборатория кабинета физики Чумаковской базовой школы. Осуществлен обмен опытом подготовки учащихся к итоговой аттестации в форме ЕГЭ; используются возможности по проведению совместных мероприятий во внеурочной деятельности. Все это позволило улучшить качество образования и результаты учебной деятельности во всех образовательных учреждениях этого школьного округа. Такие примеры можно было бы привести и по ряду других районов.

Грамотно и обдуманно осуществляется реструктуризация сети образовательных учреждений в Татарском, Сузунском, Кочковском, Северном, Чистоозерном и ряде других районов области.

За два последних года значительно укреплена учебно-материальная база образовательных учреждений. Это связано с реализацией ПНПО, КПМО и экономическими возможностями консолидированного бюджета области.

В 2007–2008 гг. на укрепление учебно-материальной базы дополнительно направлено 2 млрд. 381 млн. рублей. До конца этого года будет еще направлено более 270 млн. рублей. Кроме того, значительные средства на эти цели вложены администрациями муниципальных районов и округов. Например, только по городу Новосибирску на ремонт и благоустройство территорий учреждений образования направлено более 800 млн. рублей.

Вложение средств проведено целенаправленно по определенным заранее позициям: на оснащение и оборудование школьных столовых, учебных кабинетов, в том числе ученической мебели, спортивной базы, медицинских кабинетов и библиотек, информатизацию системы образования.

В этом году реконструированы, отремонтированы и построены заново спортивные площадки в 350 школах области. В 118 общеобразовательных учреждениях сегодня есть хоккейные коробки. До конца года все учреждения образования будут оснащены автоматической противопожарной сигнализацией, пищеблоки всех школ оборудованы технологическим оборудованием.

Полностью обеспечен подвоз учащихся к местам обучения. 85% автотранспортных средств соответствуют требованиям ГОСТа.

К началу нового учебного года более 95% школьников будут обучаться в образовательных учреждениях, имеющих столовую, водоснабжение, канализацию, отвечающих требованиям пожарной безопасности. Такие результаты стали возможны благодаря объединению ресурсов муниципальных, региональных и федеральных.

Те проблемы и задачи, о которых сказано выше, во многом определяют успешность или неуспешность одной из главных задач – повышение качества образования, и прежде

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 12

всего создание условий для инновационно работающих педагогических коллективов, учителей и руководителей.

Сегодня мы можем отметить, что значительно выросла инновационная активность педагогов и образовательных учреждений. Опыт этих учреждений востребован и транслируется на другие учреждения. Поддержку получают наиболее эффективные и востребованные образовательные практики – образцы качественного образования, обеспечивающего прогресс и профессиональный успех.

Важным фактором в запуске инновационных процессов в образовании стала информатизация системы образования Новосибирской области. Сегодня информационные ресурсы доступны каждому образовательному учреждению, обучающемуся и педагогу.

В рамках реализации приоритетного национального проекта "Образование" все образовательные учреждения области обеспечены комплектами электронных учебников и программных продуктов, входящих в стандартный (базовый) пакет программного обеспечения.

Получило развитие дистанционное обучение учеников и педагогов (разработано более 28 курсов, обучено более 900 человек, поступило еще более 2000 заявок на обучение). 92% педагогических работников владеют компьютером. 42% учителей используют информационно-коммуникационные технологии в учебном процессе и для самообразования; все руководители и специалисты управлений образования всех уровней прошли обучение работе с компьютерными технологиями на базе Центра информационных технологий.

С целью совершенствования управленческого процесса, ведения электронного документооборота в образовательных учреждениях области внедряется компьютерная программа "ХроноГраф". Данная программа позволяет быстро вводить и оперировать полной информацией по каждому учащемуся класса, вести информационно-методическую документацию, включая электронный классный журнал, а также помогает учителю при подготовке и проведении уроков.

Анализ использования интернет-ресурсов обучающимися и учителями Новосибирской области показывает, что время работы за год увеличилось в 4 раза по сравнению с началом 2007 года. Растет число школ, участвующих в дистанционных предметных олимпиадах и конкурсах.

Все образовательные учреждения имеют свои сайты, через которые ведется работа по развитию межшкольных связей, размещается информация для родителей, обучающихся, учителей, общественности.

Подготовлен проект ведомственной целевой программы "Информатизация образования в Новосибирской области на 2009–2011 гг." В рамках этой программы предусмотрена разработка проекта "Цифровое образование Новосибирской области".

Узлами цифрового образования будут межшкольные и межрайонные информационно-методические центры, формирование которых заканчивается уже в этом году, и базовые школы, вокруг которых формируются школьные округа. При такой схеме доступ к цифровым образовательным ресурсам получат все образовательные учреждения области, и тогда реально можно реализовать подходы дистанционного образования; есть возможность получения любых информационных ресурсов в предельно короткие сроки; реализация сетевого взаимодействия на любом уровне.

С сентября 2008 года школы, пользующиеся сегодня бесплатным федеральным трафиком, будут подключаться через Областной центр обработки данных, который создан на базе Областного центра информационных технологий. Это позволит, не уменьшая объемов получения информации из Интернета, сохранить для образовательных учреждений бесплатность трафика за счет централизованных расходов на эти цели из областного бюджета.

Также на базе Центра обработки данных Новосибирской открытой образовательной сети обеспечен доступ образовательных учреждений к единой Национальной коллекции цифровых образовательных ресурсов, создается региональный банк цифровых образо-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 13

вательных ресурсов, в накоплении которых активное участие принимают инновационно работающие педагогические коллективы и педагоги, в том числе лауреаты премии Президента РФ и Губернатора Новосибирской области.

Говоря о системных эффектах, полученных в результате реализации программы информатизации, необходимо отметить, что сегодня созданы основы единой образовательной информационной среды, обеспечивающей доступ всем участникам образовательного процесса к ресурсам сети Интернет, внедрены элементы открытого образования, осуществляется поэтапный переход к новой организации управления на всех уровнях.

Все это позволяет повысить эффективность системы образования, улучшить качество и доступность образовательных услуг; создать условия для системного внедрения и активного использования информационных коммуникационных технологий в учебном процессе.

Неотъемлемой составляющей нашей деятельности является работа по формированию региональной системы оценки качества образования.

Отличительной чертой сегодняшнего дня является все большее привлечение к оценке деятельности образовательных учреждений, образовательных систем разных уровней общественности, формирование общественных экспертных институтов. Очень важным является переосмысление нами критериев деятельности учителя, других работников образования, образовательных учреждений, органов управления образованием.

Государственная оценка качества деятельности образовательных учреждений, учителей осуществляется через проведение лицензирования и аккредитацию образовательных учреждений, итоговую аттестацию учащихся в форме ЕГЭ и государственную аттестацию работников образовательных учреждений.

Анализ полученных результатов за 4 года показал, что результаты аккредитации коррелируются с результатами ЕГЭ в Новосибирской области, но далеко не всегда совпадают с результатами промежуточной и итоговой аттестации выпускников, проводимой самим образовательным учреждением.

В ЕГЭ область участвует уже не один год на принципе добровольности. Это позволило снять многие проблемы, но в то же время и оказало плохую услугу учреждениям образования и учителям, которые игнорировали, а иногда и просто саботировали ЕГЭ. Потому что, когда мы впервые в этом году экзамены по трем предметам сделали обязательными для всех, учащиеся прежде всего этих образовательных учреждений оказались неготовыми к экзаменам. Вот почему, имея хорошую динамику роста результатов в течение пяти лет почти по всем предметам, включая химию, физику и географию, выпускники в этом году показали гораздо худшие результаты по русскому языку и математике по сравнению с предыдущими годами. Справедливости ради надо сказать, что в этом году впервые сдавали экзамены все выпускники вечерних сменных школ. Каждую вторую "двойку" дали они и показали самое низкое качество.

ЕГЭ – независимое от школьной администрации обезличенное испытание. А это значит, ЕГЭ определяет реальное состояние дел в каждой школе. Очень важный показатель – подтверждение выпускниками годовой отметки на экзаменах в форме ЕГЭ.

Например, в 2007 году 60% выпускников подтвердили свои оценки по русскому языку, 13% получили выше, чем их оценки в школе и 25%, каждый четвертый – ниже школьной отметки. В 2008 году – подтвердили 57 %, выше школьной – 12%, ниже школьной – 30%.

В этом году 64% выпускников 9-х классов подтвердили свои оценки, 18% показали выше и столько же ниже – школьной отметки. Этот материал представляет большой интерес и требует анализа, прежде всего со стороны руководителей образовательных учреждений, учителей. Отрадно, что многие руководители понимают и принимают внешнюю экспертизу результатов своей деятельности. Об этом говорит тот факт, что за последние 2 года – 67 образовательных учреждений области добровольно вышли на внешний аудит оценки качества предметных достижений.

В результате формирования независимой системы оценки качества появилась достоверная информация о качестве учебных достижений выпускников на всех уровнях.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 14

С 2007 года общественная экспертиза присутствует при проведении ЕГЭ, аккредитации образовательных учреждений, различных конкурсов, грантов. Сформирован институт общественных наблюдателей при проведении итоговой аттестации на пунктах приема экзаменов. И если в 2005 году было всего 20 представителей общественности, то в 2008 году уже 553 человека. Общественность активно участвует в оценивании конкретных документов, представляемых на гранты Президента РФ и областные. Произошло усиление роли общественной экспертизы и их участия в аттестации педагогических кадров.

Позитивные сдвиги в результате перехода на НПФ и НСОТ, которые происходят в течение этого года, можно отметить следующие:

- ✓ постепенно в образовательных учреждениях у педагогов формируется готовность к внешней оценке своего труда, выстраиваются новые отношения школы с родителями;
- ✓ появляется заинтересованность у работников школы в достижениях своих учащихся, их успешности, и не только в учебной деятельности;
- ✓ значительная часть педагогических работников, родителей, учителей вовлекается в процесс обсуждения критериев успешности учеников; апробируются механизмы связи учебных и внеучебных достижений ребенка, портфолио педагога;
- ✓ формируется консолидированный заказ на образование от местного сообщества;
- ✓ формируется механизм для обеспечения участия органов государственно-общественного управления в согласовании распределения стимулирующей части ФОТ.

Наиболее значимые при этом позитиве проблемы:

- ✓ в значительной части образовательных учреждений руководители и сегодня формально подходят к участию общественности в деятельности школы, в том числе в оценке деятельности педагога, распределении стимулирующего ФОТ;
- ✓ общественность не проявляет активности к участию в управлении школой;
- ✓ отсутствуют государственные стандарты фиксирующих представлений о требованиях к результатам образования;
- ✓ отсутствие инструментария оценки универсальных компетентностей обучающихся;
- ✓ отношение педагогов к внедрению новых подходов к оценке их деятельности остается настороженным.

Основные задачи, которые мы будем решать в 2008–2009 гг., следующие:

1. В полном объеме задействовать эффективные для сферы образования экономические механизмы:

- ✓ перейти на НПФ и НСОТ всей системой образования (дошкольного, начального и среднего профессионального, дополнительного, в учреждениях, обслуживающих образование);
- ✓ совершенствовать практику работы по НСОТ, прежде всего за счет эффективного использования ресурсов, сделать процесс стимулирования педагогов и руководителей образовательных учреждений прозрачным и открытым, создать предпосылки для организации эффективной внеурочной занятости учащихся, организации работы школы по модели полного дня, повысить заинтересованность педагогов в работе с одаренными и отстающими в учебе детьми, в том числе во внеурочное время, расширить практику нормирования неаудиторной нагрузки педагогов и оплаты за эту работу, как из базовой, так и из стимулирующей частей ФОТ;
- ✓ обеспечить рост зарплаты учителей, в том числе молодых специалистов, создать для них возможность получать зарплату по результатам своей деятельности независимо от стажа работы. Определить меры социальной поддержки

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 15

молодых специалистов для закрепления их в школе, омоложения педагогического состава образовательных учреждений;

- ✓ с января начать перевод образовательных учреждений в статус автономных учреждений;
- ✓ обеспечить экономический и юридический ликбез управленческих команд образовательных учреждений;
- ✓ закончить оформление сети школьных округов вокруг базовых образовательных учреждений;
- ✓ расширить практику создания новых типов образовательных учреждений: базовые школы с филиалами, ресурсные центры системы образования разных уровней, школа полного дня, школа ступеней образования, культурно-образовательные или социокультурные комплексы. Создание под это нормативно-правовой базы;
- ✓ продолжить построение районных сетей общеобразовательных учреждений, учитывающих в полной мере специфику развития территорий и соответствующих образовательных структур;
- ✓ продолжить создание условий, отвечающих современным требованиям образовательного процесса и безопасности во всех образовательных учреждениях;
- ✓ включить в действующую уникальную систему электронного мониторинга региональные показатели, позволяющие отслеживать пошаговые изменения, происходящие в системе образования на всех уровнях во всех территориях и образовательных учреждениях области;
- ✓ обеспечить возможность получения объективной информации о качестве предоставляемых образовательных услуг населением;
- ✓ продолжить активизацию работы органов государственно-общественного управления, родительской общественности, развитие партнерских отношений участников образовательного процесса по совместной работе над созданием и реализацией образовательной программы каждой школы.

2. Внедрить в области модель повышения квалификации работников образования, на основе модульных программ и принципа НПФ, а это значит, закладывать средства на повышение квалификации мы будем непосредственно в образовательных учреждениях. Обеспечить более тесную зависимость повышения квалификации с процедурами аттестации.

3. Дальнейшее формирование системы работы с одаренными детьми и талантливой молодежью, включая эффективное сопровождение их на всех этапах получения образования. Обеспечить всемерную поддержку и развитие системы дополнительного образования школьников, включая дошкольный возраст. В июне 2008 года постановлением Губернатора Новосибирской области открыт Областной центр по работе с одаренными детьми.

4. Среди основных задач, которые необходимо решить в системе дошкольного образования, можно выделить три:

- ✓ обеспечить потребность населения в местах для детей дошкольного возраста;
- ✓ повысить зарплату работникам дошкольных учреждений (перевод на НПФ и НСОТ с 1.09.2008);
- ✓ внедрить различные модели образования для детей дошкольного возраста.

5. Бесспорно, главными задачами при любой модели образования остаются задачи воспитания нравственности, духовности, патриотизма, здорового образа жизни.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 16

РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЛЕКСНОГО ПРОЕКТА МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ В ГОРОДЕ НОВОСИБИРСКЕ

Г.А. Старцев,
начальник Главного управления образования мэрии города Новосибирска

В этом году город Новосибирск отметил свое 115-летие.

Динамика развития Новосибирска в последние годы серьезно превышает темпы многих региональных центров страны. Сегодня это крупнейшее муниципальное образование России, третий по численности населения город после Москвы и Санкт-Петербурга. Новосибирск динамично развивается и обладает уникальным потенциалом: научно-техническим, интеллектуальным и инновационным. Как центр активной экономической деятельности региона притягивает и человеческие, и финансовые ресурсы, как центр международного делового партнерства – крупнейшие компании разных стран.

Образование – это важнейший элемент общественной жизни, государственного устройства, социально-экономического развития области, города, района, да и страны в целом. Наше главное конкурентное преимущество связано с возможностью развития человеческого потенциала, а это во многом определяется состоянием системы образования. Именно в этой сфере находится источник обеспечения устойчивого экономического роста как города Новосибирска и Новосибирской области, так и всей страны в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Изменения социально-экономической ситуации заставляют нас, управленцев, образовательные учреждения искать и апробировать новые управленческие подходы, экономи-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 17

ческие механизмы, формы и методы работы с детьми, направленные на повышение качества образовательных услуг. Возрастает значимость внешней оценки деятельности образовательного учреждения, что формирует ее имидж в социуме.

В 2007 году город Новосибирск в составе Новосибирской области включился в Комплексный проект модернизации образования. Это новое масштабное направление приоритетного национального проекта "Образование", реализация которого началась в прошлом году.

Основная цель комплексных проектов модернизации образования – создать условия для предоставления всем школьникам возможности получить качественное общее образование. При этом под качеством образования нами понимается удовлетворение актуальных и перспективных запросов и потребностей личности, общества, государства, включая социальную мобильность, профессиональную и жизненную успешность, физическое, психическое и нравственное здоровье граждан.

В г. Новосибирске проект модернизации образования осуществляется по всем пяти направлениям:

- ✓ переход на нормативно-подушевое финансирование образовательных учреждений;
- ✓ аведение новой системы оплаты труда работников общего образования, направленной на повышение доходов учителей;
- ✓ аазвитие сети образовательных учреждений г. Новосибирска, обеспечение условий для достижения качественного общего образования;
- ✓ расширение общественного участия в управлении образованием;
- ✓ развитие региональной системы оценки качества образования.

Взаимоотношения между Главным управлением образования мэрии города Новосибирска и Департаментом образования Новосибирской области по реализации проекта модернизации образования регулируются соглашением, в котором оговорены обязательства двух сторон.

Департамент образования области предоставляет субсидии бюджету г. Новосибирска для участия в реализации комплексного проекта модернизации образования и осуществляет контроль за целевым ее использованием.

Со своей стороны, Главное управление образования обеспечивает на территории г. Новосибирска финансирование из средств местного бюджета в пределах своих компетенций по ремонту и оборудованию учебных помещений, медицинских кабинетов, школьных столовых, проведению противопожарных мероприятий; организует работу педагогических коллективов образовательных учреждений по переводу на нормативно-подушевое финансирование и новую (отраслевую) систему оплаты труда; проводит мероприятия по реструктуризации сети образовательных учреждений и т.д.

Переход на нормативно-подушевое финансирование и новую систему оплаты труда работников муниципальных образовательных учреждений – два эти направления мы считаем ключевыми условиями модернизации экономических механизмов отрасли "Образование", способствующих росту заработной платы, хотя каждое из направлений проекта не менее важно и дополняет друг друга.

С 1 сентября 2007 года в порядке эксперимента на нормативно-подушевое финансирование и новую систему оплаты труда перешли 54 общеобразовательных учреждений города Новосибирска (20%), с 1 февраля 2008 года – все 100% общеобразовательных учреждений.

В настоящее время общеобразовательные учреждения города самостоятельно осуществляют расчет объемов средств, выделенных на реализацию основных образовательных программ на основе нормативов финансирования и поправочных повышающих коэффициентов, учитывающих их особенности.

Во всех образовательных учреждениях фонд оплаты труда состоит из базовой части и стимулирующей. Базовая часть фонда оплаты труда для педагогического персонала, осу-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 18

ществляющего образовательный процесс, делится на основную часть и специальную. Основная часть фонда оплаты труда обеспечивает гарантированную оплату труда педагогических работников, осуществляющих образовательный процесс, с учетом проведенных ими учебных часов. Специальная часть фонда оплаты труда может включать в себя различные выплаты: за квалификационную категорию; за ученую степень; за почетное звание; за сложность обучения по предмету; за вредные и опасные условия труда; за функции классного руководства.

Положительными результатами перехода на новую систему оплату труда мы считаем рост заинтересованности руководителей образовательных учреждений и педагогов в результатах своего труда, оптимизации учебного плана, штатного расписания (за год оптимизировано 3,3 тысячи ставок).

В городе реально заработал принцип подушевого финансирования, суть которого – переход от финансирования затрат образовательных учреждений к финансированию результатов их деятельности. Создана прозрачная схема доведения средств до образовательных учреждений – "деньги следуют за учеником".

Увеличена доля бюджетных расходов в объеме общего финансирования образовательных учреждений на заработную плату учителей и учебные расходы.

Более чем на 65% по сравнению с сентябрем 2007 года выросла заработная плата учителя. Сегодня по городу Новосибирску в среднем она составляет 14 017 рублей (2007 г. – 8639 руб., 2006 г. – 7256 руб.). С сентября 2008 года на нормативно-подушевое финансирование и новую систему оплаты труда перешли дошкольные образовательные учреждения.

Переходу на нормативно-подушевое финансирование и новую систему оплаты труда в городе Новосибирске предшествовала большая подготовительная работа органов управления образования, образовательных учреждений – работала творческая группа директоров, изучен опыт работы в данном направлении Санкт-Петербурга, Тюмени, Самары и других городов. Со своей стороны, руководители образовательных учреждений Новосибирска делились опытом перехода на новую систему оплаты труда с коллегами Иркутска, Томска, Челябинска, Барнаула, Горно-Алтайска и других городов.

Одним из способов создания оптимальных условий для развития сети учреждений образования является реструктуризация – это следующее направление комплексного проекта модернизации образования, напрямую связанное с двумя первыми.

Основные задачи оптимизации сети образовательных учреждений мы видим в повышении эффективности использования ресурсов в различных типах и видах образовательных учреждений, устранении противоречий между емкостью сети и реальным контингентом обучающихся в создании условий для получения качественного образования и для учета консолидированного заказа при оказании образовательных услуг.

В настоящее время в муниципальной системе образования города Новосибирска 540 образовательных учреждений: 216 общеобразовательных учреждений, из них 15 гимназий, 15 лицеев, 19 школ с углубленным изучением отдельных предметов, 233 детских сада, 11 детских домов, 54 учреждения дополнительного образования и др. По сравнению с предыдущим годом их число уменьшилось на 18, что связано с процессами реструктуризации сети образовательных учреждений.

Реализация задач в направлении оптимизации и развития сети образовательных учреждений включает ряд мероприятий:

- ✓ присоединение малочисленных образовательных учреждений, имеющих слабую материальную базу к более оснащенным;
- ✓ увеличение количества классов и их наполняемости в образовательных учреждениях (средняя наполняемость по Новосибирску – 24 ученика);
- ✓ создание базовых образовательных учреждений (опорных школ) –
- ✓ выстраивание сетевого взаимодействия и т.д.

В каждом районе г. Новосибирска принята программа оптимизации сети образовательных учреждений.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 19

Процессы реорганизации образовательных учреждений путем присоединения в последние два года идут достаточно активно. Реорганизовано более 30 образовательных учреждений.

Сочетание типов и видов в процессе реструктуризации самые разные:

- ✓ общеобразовательные учреждения и вечерние (сменные) школы, в результате чего в городе появилась новая нестандартная модель образовательного учреждения – общеобразовательная школа с вечерними классами: СОШ № 97 и ВСШ № 4 Октябрьского района; СОШ № 154 и ВСШ № 41 Первомайского района;
- ✓ общеобразовательные школы и дошкольные образовательные учреждения;
- ✓ спортивные школы и спортивные клубы;
- ✓ учреждения дополнительного образования и учебно-производственные комбинаты. Создание данной модели позволило усилить техническую направленность образования. По такому пути пошли Калининский, Кировский и Центральный районы Новосибирска.

В результате реструктуризации сократилось число юридических лиц, система муниципального образования становится более управляемой, оптимизируются ресурсы: штаты, материальная база, фонд оплаты труда, повысилось качество образовательной услуги.

Система оценки качества образования в Новосибирске и Новосибирской области формируется не первый год. Есть опыт, но время требует сегодня других критериев оценки деятельности педагога, образовательного учреждения, в целом качества образования. Под качеством образования мы понимаем интегральную характеристику муниципальной системы образования, отражающую степень соответствия реальных достигаемых образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

Самое сложное – сформировать систему критериев, которые учитывали бы запросы и интересы родителей, общества, динамику личностного развития ребенка.

При установлении единых подходов и проведении массовых стандартизированных оценочных процедур в образовательном пространстве г. Новосибирска Главное управление образования ориентируется на Региональную концепцию развития системы оценки качества образования, руководствуется Постановлением администрации Новосибирской области "О системе оценки качества образования в Новосибирской области".

Образовательные учреждения города разрабатывают соответственные модели управления и оценки качества образования, активно ведется работа по определению показателей качества труда педагогических работников и принципов зависимости оплаты труда от его результатов.

Важным направлением КПМО является расширение общественного участия в управлении образованием. Сегодня общественность активно участвует в управлении и контроле качества образования как на уровне учреждения, так и на муниципальном уровне – через наблюдательные, общественные, управляющие попечительские советы, некоммерческие фонды.

Именно они определяют социальный заказ образованию, участвуют в разработке критериев качества работы образовательного учреждения, подготовке программ развития, распределении стимулирующей части труда учителя.

Все общеобразовательные учреждения Новосибирска имеют собственные сайты, где представлены публичные отчеты о деятельности ОУ, программы развития, информация о материально-техническом оснащении, бюджет, сведения о персональном составе преподавателей, их квалификации. Это позволяет обеспечить потребителю реальную возможность выбора образовательных ресурсов, реализовать собственную индивидуальную образовательную траекторию. Одновременно это повышает конкуренцию среди образовательных учреждений, требует смены подходов, образовательных технологий, предъявляет иные требования к самому учителю, его профессиональному уровню.

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 20

Муниципальная система образования города Новосибирска вступила в период радикальных преобразований, ориентированных на повышение качества и эффективности образования.

Процессы модернизации – не одномоментный акт, а длительная работа, требующая усилий, таланта, умений многих людей.

От муниципального уровня управления системой образования во многом зависит успех преобразований, жизнеспособность и динамика проводимых реформ, в конечном итоге – создание условий для получения качественного образования всеми детьми в соответствии с их запросами и потребностями, включая лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Для достижения поставленных целей в ближайшие годы мы конструктивно изменим существующую модель муниципального образования, сделав ее более гибкой, расширив формы предоставления образовательных услуг, сферу дошкольного и дополнительного образования.

Педагоги и руководители образовательных учреждений города ясно видят конечные цели реализации Комплексного проекта модернизации образования: высокое качество и современные условия предоставления образовательных услуг, повышение эффективности расходования бюджетных средств, рост доходов учителей, доступность качественного образования для всех юных новосибирцев.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 21

Раздел 1

ВВЕДЕНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ПОВЫШЕНИЕ ДОХОДОВ УЧИТЕЛЕЙ И ПЕРЕХОД НА НОРМАТИВНО-ПОДУШЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Дорофеева Н.М.,
старший преподаватель кафедры
управления образовательными учреждениями,
Новосибирский институт повышения квалификации
и переподготовки работников образования

РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ НОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

Сегодня продолжается процесс модернизации в общеобразовательных учреждениях. Ее цель заключается в том, чтобы обеспечить соответствие содержания и высокого качества образования потребностям современной социальной жизни. Качественное образование должно быть доступно всем гражданам.

Высокое качество образования обеспечивается комплексом условий. Для этого необходимы квалифицированные кадры, соответствующие условия обучения, материально-техническая база, оснащенная современными технологиями. Все это находится в прямой зависимости от финансирования системы образования.

С конца 90-х годов объемы финансирования образования в России неуклонно возрастают, однако, как показала практика, увеличение объемов финансирования автоматически не приводит к улучшению условий обучения и росту качества образования. Принципиальную важность имеет вопрос об эффективности использования ресурсов.

С 2006 года по инициативе Президента России В.В. Путина реализуется приоритетный национальный проект "Образование", направленный на поддержку лучших школ и учителей, обеспечивающих высокие результаты обучения, внедряющих инновации, а также на улучшение условий образования за счет поставок современного оборудования, подключения школ к сети Интернет. Именно в нацпроекте впервые использован новый подход к модернизации образования, основанный на принципе стимулирования роста его качества.

В качестве основных направлений модернизации образования, реализуемых субъектами Российской Федерации в рамках комплексных проектов, предусмотрены: введение но-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 22

вой системы оплаты труда работников общего образования, направленной на повышение доходов учителей; переход на нормативно-подушевое финансирование общеобразовательных учреждений; развитие региональной системы оценки качества образования; развитие сети общеобразовательных учреждений субъекта Российской Федерации (обеспечение условий для получения качественного общего образования независимо от места жительства); расширение общественного участия в управлении образованием.

"Концепция модернизации российского образования до 2010 года" (утверждена приказом Минобразования России от 11 февраля 2002 года № 393) ставит задачу повышения доступности качественного образования при эффективном расходовании ресурсов. Реализация данной задачи, наряду с совершенствованием организационно-финансовых механизмов в системе образования, механизмов взаимодействия с внешней средой, механизмов оценки и мониторинга качества образования, реструктуризации сети общеобразовательных учреждений, предполагает изменение механизмов работы с кадрами системы образования.

Концепция модернизации российского образования до 2010 года определяет следующие элементы формирования эффективных экономических механизмов модернизации и развития образования, обеспечивающих фактически новые принципы и систему финансирования отрасли:

- ✓ введение нормативного бюджетного финансирования общего среднего и начального профессионального образования с учетом обеспечения государственных образовательных стандартов и необходимых условий образовательного процесса;
- ✓ разработка дифференцированных нормативов бюджетного финансирования учреждений (организаций) высшего и в перспективе среднего профессионального образования, отражающих характер реализуемых ими образовательных программ;
- ✓ создание системы государственного образовательного кредитования, субсидирования граждан из малообеспеченных семей и отдаленных территорий для получения ими профессионального образования;
- ✓ выделение средств на развитие образования из бюджетов всех уровней, включая средства на приобретение учреждениями образования учебно-лабораторного оборудования и информационно-вычислительной техники, развитие библиотек и информационных ресурсов, а также на повышение квалификации преподавателей;
- ✓ достижение прозрачности межбюджетных отношений в части, касающейся финансового обеспечения образования;
- ✓ развитие механизмов финансовой поддержки субъектов Российской Федерации и муниципальных образований с учетом требований модернизации образования;
- ✓ обеспечение целевого использования средств, выделяемых на нужды образования из бюджетов разных уровней; стимулирование соучредительства и многоканального финансирования учреждений профессионального образования, переход к финансированию учреждений профессионального образования на контрактной основе;
- ✓ нормативно-правовое обеспечение экономической самостоятельности учреждений образования, в том числе на основе увеличения разнообразия организационно-правовых форм образовательных учреждений и организаций;
- ✓ последовательная реализация принципа экономической автономии учебных заведений при введении казначейской системы учета внебюджетных средств образовательных учреждений;
- ✓ обеспечение прозрачности финансовой деятельности образовательных учреждений, повышение их финансово-экономической ответственности;

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 23

- ✓ создание условий для привлечения дополнительных средств в учреждения образования, систематизация льгот, в том числе налоговых;
- ✓ расширение на базе образовательных учреждений дополнительных платных образовательных услуг, в том числе для населения, как средства удовлетворения повышенного образовательного спроса и как внутреннего ресурса финансирования образовательных учреждений, стимулирования инновационных образовательных процессов;
- ✓ создание на базе образовательных учреждений (особенно в сельской местности) культурно-образовательных, учебно-производственных, медико-оздоровительных центров;
- ✓ поддержка профильного учебного производства на базе образовательных учреждений;
- ✓ предоставление возможности использовать средства Федеральной программы развития образования для финансирования программ развития всех типов и видов государственных и муниципальных образовательных учреждений на условиях софинансирования из соответствующих бюджетов.

Система образования должна быть ориентирована не только на задания со стороны государства, но и на постоянно возрастающий общественный образовательный спрос, на конкретные интересы семей, местных сообществ, предприятий. Именно ориентация на реальные потребности конкретных потребителей образовательных услуг должна создать основу для привлечения дополнительных финансовых и материально-технических ресурсов.

Обеспечение экономической самостоятельности общеобразовательных учреждений является важнейшей задачей реформирования системы образования и включено в "Программу социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу 2006–2008 гг." (утверждена распоряжением Правительства РФ от 29 января 2007 года № 88-р), а также "Федеральную целевую программу развития образования на 2006–2010 гг." (утверждена постановлением Правительства РФ от 23 декабря 2005 года № 803, с изменениями от 5 мая 2007 года).

Рост экономической самостоятельности образовательных учреждений требует проведения анализа нормативных документов, содержащих ключевые понятия и регламентирующих деятельность бюджетных учреждений, что обусловливает актуальность рассмотрения данного вопроса.

Статьей 120 Гражданского кодекса Российской Федерации установлено, что учреждением признается организация, созданная собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично.

Основными финансовыми документами, определяющими объем, целевое направление и поквартальное распределение ассигнований, выделяемых учредителем на содержание образовательного учреждения, является смета доходов и расходов и лимиты бюджетного финансирования.

Согласно статье 161 Бюджетного кодекса РФ (утвержден 31 июля 1998 года № 145-ФЗ, с изменениями от 8 ноября 2007 года) бюджетное учреждение осуществляет операции с бюджетными средствами через открытые ему лицевые счета, в соответствии с бюджетной сметой, ведущейся в соответствии с БК РФ.

В соответствии со статьей 162 БК РФ получатель бюджетных средств обладает следующими бюджетными полномочиями:

- ✓ составляет и исполняет бюджетную смету;
- ✓ принимает и(или) исполняет в пределах доведенных лимитов бюджетных обязательств и(или) бюджетных ассигнований бюджетные обязательства;
- ✓ обеспечивает результативность, целевой характер использования предусмотренных ему бюджетных ассигнований;

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 24

- ✓ вносит соответствующему главному распорядителю (распорядителю) бюджетных средств предложения по изменению бюджетной росписи;
- ✓ ведет бюджетный учет либо передает на основании соглашения это полномочие иному государственному (муниципальному) учреждению (централизованной бухгалтерии);
- ✓ формирует и представляет бюджетную отчетность получателя бюджетных средств соответствующему главному распорядителю (распорядителю) бюджетных средств.

Смета должна быть составлена по утвержденной типовой форме на календарный год по видам расходов бюджетной классификации.

Расходы, включаемые в смету, должны подтверждаться соответствующими расчетами и составляться на основании показателей, в качестве которых рассматриваются количество обучающихся, классов (групп), групп продленного дня, ставки педагогических работников и другого персонала и т.д.

Точный расчет сметы на календарный год осложняется необходимостью прогнозировать на практике потребность в финансовых средствах не только на новый учебный год (с 1 сентября), который отличается от финансового (с 1 января по 31 декабря), но и фактически на следующий учебный год.

Смета расходов образовательного учреждения, находящегося на самостоятельном балансе, составляется директором и бухгалтером учреждения. Смета расходов учреждений, обслуживаемых централизованными бухгалтериями, составляется директором и экономистом или бухгалтером ЦБ, которому поручено составление сметы.

Образовательное учреждение при составлении сметы расходов должно сформировать потребность в финансовых ресурсах по статьям расходов. Экономическая классификация расходов бюджетов Российской Федерации (утверждена приказом Минфина России от 8 декабря 2006 года № 168н, с изменениями от 9 октября 2007 года) определяет направления расходов бюджетов, в зависимости от экономического содержания операций, осуществляемых в секторе государственного управления.

Одной из наиболее крупных статей затрат, включаемых в смету образовательного учреждения, является заработная плата.

Государство рассматривает улучшение материального положения и повышение социального статуса работников образования как одну из приоритетных задач образовательной политики.

В настоящее время новая система оплаты труда разрабатывается для государственных образовательных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных образовательных учреждений, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования (далее – образовательные учреждения), и применяется в отношении работников, участвующих в реализации названных программ (в том числе в отношении учебно-вспомогательного и административного персонала).

Правовым основанием введения новой системы оплаты труда являются: статья 41 Закона Российской Федерации "Об образовании" (утвержден 10 июля 1992 года № 3266-1, с изменениями от 24 октября 2007 года), статья 144 Трудового кодекса Российской Федерации (утвержден 30 декабря 2001 года № 197-ФЗ, с изменениями от 18 октября 2007 года).

Новая система оплаты труда работников государственных и муниципальных образовательных учреждений устанавливается:

- ✓ в государственных образовательных учреждениях субъектов Российской Федерации – коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации;
- ✓ в муниципальных образовательных учреждениях – коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с фе-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 25

деральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации и нормативными правовыми актами органов местного самоуправления.

В целях перехода с 1 января 2008 года на новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, повышения эффективности использования средств, направляемых из областного бюджета на реализацию основных общеобразовательных программ общеобразовательными учреждениями Новосибирской области, улучшения качества предоставления образовательных услуг с 1 сентября по 31 декабря 2007 года проведен эксперимент по переходу на новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области, принявших решение об участии в эксперименте (постановление администрации Новосибирской области от 10 августа 2007 года № 89-па).

Установлены нормативы подушевого финансирования образования в Новосибирской области и порядок их расчета для обеспечения реализации общеобразовательных программ, в том числе дошкольного образования (Закон Новосибирской области от 15 мая 2006 года № 12-03 "О нормативах финансирования образования в Новосибирской области").

Норматив финансирования рассчитывается на основе: стандартной (базовой) стоимости педагогической услуги; нормативного соотношения объемов заработной платы педагогических работников и административно-управленческого и вспомогательного персонала; нормативного соотношения тарифного фонда и фонда надбавок и доплат; расходов на обеспечение образовательного процесса, коэффициентов удорожания стоимости педагогической услуги, установленных законодательством. Нормативы финансирования рассчитываются в соответствии с методикой, являющейся приложением к закону.

Постановлением Губернатора Новосибирской области от 31 августа 2007 года № 341 "О порядке формирования и расходования фонда и системе оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования" установлена региональная система оплаты труда в сфере образования для работников государственных образовательных учреждений.

Постановлением администрации Новосибирской области от 30 августа 2007 года № 99-па "О системе оценки качества образования в Новосибирской области" определены основные цели, задачи и принципы функционирования системы оценки качества образования в Новосибирской области, а также ее структура, порядок проведения мониторинга и оценки качества образования.

В связи с переходом на новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений, реализующих программы начального общего, основного общего образования, Новосибирской области в образовательном учреждении с целью обеспечения нормативной базы и организованного проведения эксперимента должен быть определен объем финансирования в соответствии с порядком расходования финансовых средств на реализацию основных общеобразовательных программ на период проведения эксперимента по переходу на новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений, утвержденный постановлением администрации, а также должны быть разработаны и утверждены следующие локальные нормативно-правовые акты:

1. Протокол общего собрания работников школы о переходе на новую систему оплаты труда с 1 января 2008 года в порядке эксперимента.
2. Приказ руководителя об участии образовательного учреждения в эксперименте по переходу на новую систему оплаты труда.
3. План мероприятий по переходу на нормативно-финансирование и новую оплату труда.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 26

4. Расчет фонда оплаты труда работников школы в рамках перехода на новую систему оплаты труда.

Для расчета фонда оплаты труда работников образовательных учреждений, определения стоимости образовательного часа работы педагогического работника, начисления заработной платы работникам необходимо использовать положение о порядке формирования и расходования фонда оплаты труда и системе оплаты труда работников образовательных учреждений (утверждено постановлением Губернатора Новосибирской области от 31.08.2007 года № 341).

При расчете необходимо применять коэффициенты, формулы и соотношения, установленные следующими приказами руководителя и положениями образовательного учреждения:

4.1. Об использовании поправочных (повышающих) коэффициентов, установленных на основании постановления администрации Новосибирской области от 10 августа 2007 года № 89-па.

4.2. О соотношении частей фонда оплаты труда:

- ✓ базовой и стимулирующей;
- ✓ доли базовой части ФОТ, направляемой на формирование заработной платы педагогического персонала, и доли базовой части ФОТ, направляемой на формирование заработной платы иных работников;
- ✓ размер основной и специальной части ФОТ. В специальную часть следует включить на основании локальных актов школы постоянные выплаты за вредные и опасные условия труда, фиксированные доплаты и повышающие коэффициенты.

Расчеты необходимо провести на основании методических рекомендаций по расчету оплаты труда и начислению заработной платы работникам образовательных учреждений Новосибирской области (приложение к письму департамента образования Новосибирской области от 5 сентября 2007 года № 3763/01-05).

4.3. Об утверждении штатного расписания образовательного учреждения.

4.4. Об установлении учебной нагрузки.

4.5. Об установлении базовых окладов АУП, УВП и МОП.

4.6. Положение о материальном стимулировании работников.

5. Коллективный договор администрации и профсоюзной организации.

6. Трудовой договор директора с работником образовательного учреждения.

7. Положение о Совете школы.

В заключение хотелось бы отметить, что введение новой системы оплаты труда работников образования – не самоцель. Все преобразования в данной сфере призваны обеспечить повышение качества образовательных услуг. Процесс формирования новой системы оплаты труда в образовании продолжается. На федеральном уровне еще не до конца сформирован пакет методических рекомендаций, не отработаны критерии оценки результатов, формы стимулирования, анализа опыта, выявления ошибок и т.д.

Тем не менее, хотя работа еще продолжается, уже сегодня удалось добиться повышения прозрачности субвенций на обеспечение образовательного процесса и других свидетельств положительного влияния внедрения подушевого финансирования и новой системы оплаты труда на повышение качества образовательных услуг.

Модернизация образования – это масштабная программа государства, осуществляемая при активном содействии общества. Она должна привести к достижению нового качества российского образования, которое определяется прежде всего его соответствием актуальным и перспективным запросам современной жизни страны.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 27

Филимонов Г.Ф.,
директор МОУ "Лицей № 9" г. Новосибирска,

Куневская Л.В.,
бухгалтер МОУ "Лицей № 9" г. Новосибирска

О НЕКОТОРЫХ ИТОГАХ РЕАЛИЗАЦИИ НОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

Интенсивные изменения в социально-экономической сфере нашего общества, присоединение России к Болонскому соглашению в 2003 году инициируют инновационные процессы в системе образования: меняются приоритеты, структура, содержание образования, вводятся новые стандарты, формируется независимая система оценки результатов обучения и качества образования в целом, развивается государственно-общественное управление.

Большинство изменений в образовании связано с назревшим противоречием между зарождающимися новыми социально-экономическими отношениями в этой отрасли, вытекающими из рыночных условий, и традиционным уравниванием подходов к материальному обеспечению образовательных учреждений и каждого работника образования.

Разрешение данного противоречия является доминирующей проблемой всей системы общего образования и важнейшим мотивом его современной модернизации.

В рамках этого процесса в Новосибирской области был принят Комплексный проект модернизации образования (КПМО), над реализацией которого с 1 сентября 2007 года начали работать ряд пилотных школ, в том числе и лицей № 9 г. Новосибирска.

Педагогический коллектив лицея работает по всем направлениям реализации КПМО, но наибольшую значимость на первом этапе имеет переход на нормативно-подушевое финансирование (НПФ) и новую систему оплаты труда (НСОТ) педагогов.

Администрацией лицея созданы предпосылки для успешной реализации принципиально новых экономических подходов к формированию бюджета образовательного учреждения и новой системы его распределения:

1. Педагогически обоснованно минимизирован учебный план лицея. Несмотря на сокращение часов, новые учебные планы реализуют не только государственный стандарт, но и региональный и лицейский компонент.
2. Проведен анализ штатного расписания, определены пути его оптимизации к новому учебному году, сокращено количество ставок штатных педагогов, педагогов-совместителей, учебно-вспомогательного и технического персонала.
3. Приняты меры по увеличению контингента обучаемых, в результате чего средняя наполняемость классов в новом учебном году стала более 25 человек.

Важнейшим условием безболезненного перехода на НПФ и НСОТ является включение всех работников лицея в разработку локальных актов, регламентирующих расчет как базовой, так и стимулирующей части заработной платы любого работника.

Положение о новой системе оплаты труда в лицее № 9, принятое общим собранием коллектива и утвержденное директором лицея, определяет порядок расчета базовой заработной платы всех категорий работников. Положение о порядке и условиях распределения стимулирующих выплат работникам лицея, принятое общим собранием трудового коллектива, утвержденное Советом и директором лицея, разработано в целях повышения материальной заинтересованности работников в совершенствовании качества образовательного процесса, в развитии творческой активности и инициативы.

Принципиально важным является отказ от единой тарифной сетки (ЕТС), который, с одной стороны, устраняет "уравниловку" в заработной плате всех работников, а с другой стороны, ставит серьезную задачу перед администрацией и трудовым коллективом: какой формальный показатель должен лежать в основе всех расчетов.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 28

Для педагогических работников такой величиной является стоимость образовательного часа, которая и была положена в основу большей части расчетов базовой и стимулирующей частей заработной платы педагога.

Принципиально новым в расчете оплаты труда педагогов является:

1. Учет наполняемости класса: чем больше учеников в классе (группе), тем выше заработная плата педагога.
2. Учет степени сложности предмета путем введения повышающих коэффициентов. Наибольший коэффициент имеют предметы, которые традиционно выносятся на итоговую аттестацию, – русский язык, литература, математика (причем в лицее № 9 данные предметы отнесены к первой группе сложности и в начальных классах). Кроме того, в данную группу входит и английский язык, так как преподавание ведется в другой языковой среде.

НСОТ сохраняет зависимость заработной платы педагога от квалификационной категории через систему повышающих коэффициентов. Элементом новизны является тот факт, что снимается проблема крайне низкой тарифной ставки молодых педагогов (7–11-й разряды), привлечение которых в образовательное учреждение является актуальным, жизненно необходимым в связи со старением педагогического персонала.

Характерной особенностью НСОТ является возможность дифференцированной оплаты различных видов педагогической деятельности, часть из которых традиционно оплачивалась в системе образования, а часть стала учитываться только в новых экономических условиях.

Принцип оплаты данных видов деятельности в лицее – заявительно-распределительный.

В распределительном порядке, но с новым финансовым содержанием оплачивается:

- ✓ проверка тетрадей (впервые была введена оплата проверки тетрадей учителям физики, химии, биологии, истории, обществознания, права). НСОТ устранила принцип несправедливости, когда эти виды деятельности оплачивались в процентном отношении от ставки ЕТС, тогда как трудозатраты педагога на данный вид деятельности не зависят от его квалификационной категории;
- ✓ особые условия труда учителей химии, информатики;
- ✓ наличие государственных и ведомственных наград ("Заслуженный учитель Российской Федерации", "Почетный работник общего образования", грамота Министерства образования).

В заявительном порядке оплачивается:

- ✓ выполнение обязанностей классного руководителя. Понимая, что ранее существовавший принцип (процент от ставки ЕТС) не всегда отражал реальные трудозатраты педагогов на воспитательную деятельность, был введен заявительный принцип оплаты. В соответствии с планом воспитательной работы каждый классный руководитель самостоятельно определяет свои временные затраты (но не менее 5 часов в неделю) на данный вид деятельности и получает доплату пропорционально потраченному времени;
- ✓ заведование кабинетом. Преимуществом НСОТ является возможность оплатить заведование не только 15 кабинетами (в большом образовательном учреждении), но и теми кабинетами, в которых ведется целенаправленная работа по совершенствованию материально-технической и методической базы;
- ✓ выполнение обязанностей лаборанта. Оплачивается учителям химии, физики, биологии, физической культуры пропорционально временным затратам.

В заявительно-распределительном порядке оплачивается заведование профессиональными объединениями педагогов (предметными кафедрами и методическими объединениями). Учитывается количество педагогов в профобъединении, количество курируемых предметов (распределительный порядок) и время работы руководителя профобъединения (заявительный порядок).

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 29

Отказ от ЕТС обусловил необходимость определения базовых должностных окладов административно-управленческого, учебно-вспомогательного и младшего обслуживающего персонала. Базовую и стимулирующую часть оклада директора устанавливает учредитель: базовая часть – на 20–25% выше средней заработной платы учителей, а стимулирующая часть – в пределах средств фондов стимулирования директора в соответствии с нормативно-правовым актом Главного управления образования мэрии г. Новосибирска.

Базовая заработная плата заместителей директора, главного бухгалтера находится в зависимости от базовой заработной платы директора и устанавливается в размере 70–90% оклада с учетом коэффициента категорийности. Размер стимулирующей части устанавливается персонально в зависимости от качества выполнения должностных обязанностей, выполнения обязанностей, не предусмотренных тарифно-квалификационными характеристиками, и т.д.

В основе расчетов базовой заработной платы учебно-вспомогательного персонала – стоимость образовательного часа в лицее с коэффициентами от 0,4 до 1 (так как это не учебная деятельность) и норма месячных часов для данной категории работников, предусмотренная трудовым законодательством. Данной категории работников также предусмотрены доплаты из стимулирующего фонда.

Заработная плата персонала, не связанного с образовательным процессом, рассчитывается по общему принципу – базовая и стимулирующая часть. В связи с отказом от ЕТС при определении базовой части заработной платы за основу взят прожиточный минимум по Новосибирской области (3 977 рублей) с повышающим или понижающим коэффициентом в зависимости от функционала, объема выполняемых работ и условий труда. Порядок доплаты из стимулирующего фонда данной категории работников регламентирован соответствующим Положением.

Новая система оплаты труда позволяет впервые за многие десятилетия стимулировать труд учителя не только морально, но и материально. В переходный период фонд стимулирования работников лицея составляет 20% (более 2 миллионов рублей в год), в перспективе будет увеличен до 30%. Особо важным является принцип его распределения: за высокое качество педагогического труда, которое положительно влияет на конечный результат – качество образовательного и воспитательного процесса; для остальных работников – расширение функциональных обязанностей, качественное их выполнение.

При переходе на НСОТ проведен комплекс мероприятий: организационных, распорядительных и аналитических. Важным, на наш взгляд, представляется понимание и осознание каждым работником лицея сути преобразований, их инновационности, формирование нового экономического взгляда на сложившиеся стереотипы финансовых отношений в системе образований.

Проведено рабочее совещание коллектива, где единогласно было принято решение о вступлении в эксперимент, по итогам издан соответствующий приказ. Рассчитаны показатели по обеспеченности условиями для применения поправочных коэффициентов, учитывающих наличие особого потенциала (приказ); рассчитано соотношение фондов оплаты труда (приказ); проведено в дискуссионном режиме совещание трудового коллектива по определению основных подходов к разработке локальных актов. Итогом работы явилось принятие общим собранием "Положения о новой системе оплаты труда в МОУ – лицее № 9" и "Положения о порядке и условиях распределения стимулирующих выплат работникам лицея".

Проведена работа по выбору обновленного Совета лицея, состоящего из родителей, обучающихся и работников.

В итоге сегодня средняя заработная плата учителей лицея составляет 13 382 рубля (в прошлом учебном году – 7 590 рублей), рост – на 70%: минимальное увеличение – на 27%, максимальное – на 119%.

Можно сказать с уверенностью: впервые за многие годы государство серьезно и основательно решает проблемы образования не только через реализацию приоритетного Национального проекта, но и через повышение роли и статуса личности учителя в этой системе.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 30

Принято на общем
собрании коллектива
20.09.07

Утверждено директором
МОУ – лицея № 9
Г.Ф. Филимоновым
08.10.07

ПОЛОЖЕНИЕ О НОВОЙ СИСТЕМЕ ОПЛАТЫ ТРУДА (НСОТ) В МОУ – ЛИЦЕЕ № 9

1. Введение

В рамках реализации комплексного проекта модернизации образования Новосибирской области предусмотрены переход на нормативно-подушевое финансирование образовательных учреждений и введение системы оплаты труда работников общего образования, направленной на повышение доходов учителей.

Правовым основанием введения новой системы оплаты труда являются статьи 29, 41 Закона Российской Федерации "Об образовании", часть 2 статьи 26.14 Федерального закона № 184-ФЗ "Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации", статья 144 Трудового кодекса Российской Федерации.

Переход на нормативно-подушевое финансирование и НСОТ предусмотрен для всех образовательных учреждений Новосибирской области с января 2008 года.

Постановление администрации Новосибирской области от 10.08.2007 № 89-па "Об эксперименте по переходу на новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования", приказ департамента образования Новосибирской области от 07.09.2007 № 831 "Об утверждении перечня образовательных учреждений Новосибирской области, экспериментально внедряющих новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений в 2007 году", приказ ГУО мэрии г. Новосибирска от 10.09.2007 № 714-од "О переходе в порядке эксперимента муниципальных общеобразовательных учреждений г. Новосибирска на новую систему оплаты труда в 2007 году" позволили ряду образовательных учреждений, в том числе и МОУ – лицею № 9, принять участие в эксперименте по внедрению указанных выше положений модернизации образования с сентября 2007 года.

Решение о переходе на НСОТ в лицее № 9 принято трудовым коллективом 30.08.2007, протокол № 9.

Настоящее Положение разработано на основании рекомендаций Министерства образования и науки Российской Федерации, департамента образования Новосибирской области и определяет порядок формирования и распределения фонда оплаты труда работников МОУ – лицея № 9.

2. Формирование фонда оплаты труда (ФОТ) лицея № 9

Формирование фонда оплаты труда (ФОТ) лицея № 9 осуществляется на основании постановления Губернатора Новосибирской области от 31.08.2007 № 341 "О порядке формирования и расходования фонда оплаты труда и системе оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования" по формуле:

$$ФОТ = Нфот \times К \times Д \times У,$$

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 31

где:

ФОТ – фонд оплаты труда образовательного учреждения;

Нфот – норматив финансирования на реализацию государственного стандарта;

К – повышающий коэффициент для лицея;

Д – коэффициент, учитывающий наличие особого потенциала образовательного учреждения;

У – количество учащихся в лицее.

3. Формирование централизованного фонда стимулирования руководителя образовательного учреждения

Главное управление образования мэрии г. Новосибирска централизует 3% ФОТ на фонд стимулирования директора (ФОТстд) лицея:

$$ФОТстд = ФОТ \times 0,03.$$

Распределение централизованного фонда стимулирования директора лицея осуществляется в соответствии с нормативно-правовым актом Главного управления образования мэрии г. Новосибирска.

4. Распределение ФОТ лицея

4.1 Оставшаяся часть ФОТ распределяется лицеем.

4.2 ФОТ лицея состоит из базовой и стимулирующей частей. Доля стимулирующей части на период эксперимента составляет 20% (в дальнейшем планируется увеличить долю стимулирующей части до 30%).

4.3 Базовая часть ФОТ обеспечивает гарантированную заработную плату:

- ✓ руководителей (директора лицея, заместителей директора, главного бухгалтера, заведующей столовой);
- ✓ педагогических работников, непосредственно осуществляющих образовательный процесс (учителей);
- ✓ учебно-вспомогательного персонала (воспитателей ГПД, педагогов-психологов, социального педагога, педагогов дополнительного образования, педагогов-организаторов, руководителей научных обществ лицеистов, работников библиотеки, преподавателя-организатора ОБЖ);
- ✓ младшего обслуживающего персонала (уборщиков, дворников, гардеробщиков, работников столовой, бухгалтерии).

4.4 Базовая часть ФОТ состоит:

- ✓ из доли, направляемой на формирование заработной платы педагогического персонала, осуществляющего учебный процесс, – педагогических работников, имеющих учебную нагрузку (данная доля на период эксперимента составила 65%, в дальнейшем планируется увеличить ФОТ учителей до 70%);
- ✓ доли, направляемой на формирование заработной платы административно-управленческого, учебно-вспомогательного, младшего обслуживающего персонала и педагогического персонала, не связанного с учебным процессом (данная доля на период эксперимента составила 35%, в дальнейшем планируется уменьшить до 30%).

4.5 Доля фонда оплаты труда педагогического персонала, осуществляющего учебный процесс, состоит из основной части и специальной части.

Основная часть ФОТ обеспечивает гарантированную заработную плату педагогического работника, пропорционально количеству проведенных учебных часов и количества обучающихся в классе. Доля основной части в лицее составляет 60% (в дальнейшем планируется увеличение до 70% за счет сокращения доли специального фонда).

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 32

Специальная часть ФОТ педагогического персонала (40%), осуществляющего учебный процесс, включает в себя выплаты [1]:

- ✓ за классное руководство;
- ✓ за проверку тетрадей;
- ✓ за категорию учителя;
- ✓ за сложность предметов;
- ✓ за заведование кабинетами;
- ✓ за выполнение обязанностей лаборанта;
- ✓ за особые условия труда;
- ✓ за ведомственные награды.

5. Расчет стоимости образовательного часа

Для определения базовой заработной платы педагогического персонала, осуществляющего образовательный процесс, вводится условная единица "образовательный час работы учителя" (ОЧуч).

Стоимость ОЧуч рассчитывается по формуле:

$$ОЧуч = \frac{ФОТо \times 245}{В \times 365},$$

где:

ОЧуч – стоимость образовательного часа учителя;

ФОТо – основная часть фонда оплаты труда педагогических работников, осуществляющих учебный процесс;

В – число занятий (уроков) с учетом деления классов на группы (иностранные языки, технология, информатика), фактически проводимых по учебному плану лицея в учебном году, и часов для организации индивидуального обучения;

245 – максимальное число дней обучения в учебном году;

365 – минимальное число дней в календарном году.

6. Расчет базовой заработной платы педагогического персонала, осуществляющего образовательный процесс

6.1 Базовая заработная плата учителя рассчитывается по формуле:

$$ЗПкл = ОЧуч \times Кчас \times Кнап,$$

где:

ЗПкл – часть заработной платы учителя при учебной нагрузке в одном классе;

ОЧуч – стоимость образовательного часа работы учителя;

Кчас – количество часов учебной нагрузки учителя в месяц в данном классе;

Кнап – коэффициент наполняемости класса, высчитываемый по формуле:

Нф – фактическая наполняемость данного класса

$Кнап = \frac{Нф}{Нср}$.

Нср – средняя наполняемость классов по лицею

6.2 Расчет коэффициента наполняемости класса для учителей английского языка, информатики, технологии осуществляется по формуле:

$$Кнап1 = \frac{Нфгр}{Нср : 2},$$

где Кнап1 – коэффициент наполняемости группы;

Нфгр – фактическая наполняемость группы;

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 33

Нср : 2 – средняя наполняемость групп по лицею при делении класса на две группы; при делении класса на 3 группы Нср делится на 3.

6.3 При организации профильного обучения, лицейских спецкурсов, факультативных занятий, а также в группах с переменным составом обучающихся Кнап = 1.

6.4 Если педагог ведет занятия по одному учебному предмету в разных классах и (или) по нескольким учебным предметам в разных классах, то его базовая заработная плата рассчитывается как сумма частей базовой заработной платы по каждому классу и (или) учебному предмету в каждом классе отдельно.

6.5 Стоимость образовательного часа для педагогов, принимаемых по срочному трудовому договору для осуществления образовательной деятельности в соответствии с программой развития лицея, составляет:

- ✓ для преподавателя высшей школы – 2,0 стоимости образовательного часа;
- ✓ кандидата наук – 2,5 стоимости образовательного часа;
- ✓ доктора наук – 3,0 стоимости образовательного часа.

7. Расчет базовой заработной платы педагогического персонала, осуществляющего образовательный процесс, с учетом коэффициентов категорийности педагога и сложности предметов

7.1 Базовая заработная плата педагогического работника, осуществляющего педагогический процесс, рассчитывается по формуле:

$$ЗПкл = ОЧуч \times Ккат \times Ксл \times Кчас \times Кнап,$$

где:

ЗПкл – заработная плата педагога на одном классе;

ОЧуч – образовательный час лицея;

Ккат – коэффициент категории учителя[2];

Ксл – коэффициент сложности предмета[3];

Кчас – количество часов в месяц на данном классе.

Кнап – коэффициент наполняемости класса.

Базовая заработная плата педагога за проведенные уроки складывается из суммы заработных плат на каждом отдельно взятом классе:

$$ЗП = ЗПкл1 + ЗПкл2 + ЗПкл3 + \ldots\ldots + ЗПклп.$$

7.2. Суммы повышающих коэффициентов за категорию и сложность предметов закладываются в фонд специальных доплат учителя.

7.3. В базовую часть заработной платы педагога, осуществляющего образовательный процесс, помимо оплаты за проведенные уроки, входят выплаты из специальной части за особые условия труда, оплата за классное руководство, за проверку тетрадей, за выполнение работы лаборанта, за заведование кабинетами, за заведование профессиональными объединениями, фиксированные надбавки за ведомственные награды и ученые звания.

8. Технология распределения доплат из специального фонда

Доплаты из специального фонда осуществляются в распределительном (системные выплаты за ученые звания, ведомственные награды, особые условия труда) и в заявительном порядке (классное руководство, заведование кабинетами, выполнение обязанностей лаборанта). В связи с этим процентное отношение составляющих специального фонда может изменяться в каждом учебном году.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 34

8.1 Доплаты за категорию педагога

Базовая заработная плата педагога (п. 7.1 Положения) зависит от профессиональной квалификационной категории педагога (коэффициента категории – Ккат):

без категории – Ккат = 1;

2-я категория – Ккат = 1,05;

1-я категория – Ккат = 1,1;

высшая категория – Ккат = 1,3.

В перспективе планируется повышение коэффициента за высшую категорию.

8.2 Доплаты за сложность предмета

Базовая заработная плата педагога зависит от сложности преподаваемого предмета:

Таблица 1

Группы сложности	Предмет	Коэффициент сложности
1	Русский язык*, литература*, математика*, английский язык	1,2
2	Химия, физика, история, обществознание, право, экономика, биология, география, естествознание, природоведение, информатика, информационные технологии, черчение, окружающий мир*	1,1
3	Изо*, технология*, музыка*, физкультура*, ОБЖ	1,0

* В данную группу входят и предметы начальной школы.

8.3 Доплаты за неаудиторную занятость.

8.3.1 Доплаты за классное руководство.

Доплаты за классное руководство производятся из расчета 0,5 стоимости образовательного часа лицея согласно количеству месячных затрат времени на классное руководство, плану воспитательной работы с классом и личному заявлению классного руководителя (но не менее 20 часов и не более 45 часов в месяц).

8.3.2 Доплаты за заведование кабинетами.

Доплаты за заведование кабинетами осуществляются из расчета 0,33 от стоимости образовательного часа согласно количеству месячных затрат времени на заведование кабинетом согласно личному заявлению педагогов и плану развития кабинета.

8.3.3 Доплаты за проверку тетрадей.

Доплаты за проверку тетрадей осуществляются по следующим категориям педагогов в размере:

Таблица 2

№ п/п	Предмет	Доплата
1	Начальные классы	10% от ставки (80 часов в месяц)
2	Русский язык и литература	15% стоимости образовательного часа лицея пропорционально нагрузке педагога
3	Математика	10% стоимости образовательного часа лицея пропорционально нагрузке педагога
4	История, обществознание, право, химия, физика, биология, черчение*	7,5 стоимости образовательного часа лицея пропорционально нагрузке педагога

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 35

№ п/п	Предмет	Доплата	
5	Иностранный язык	10% стоимости образовательного часа лицея пропорционально нагрузке педагога при наполняемости группы не менее 15 человек	5% стоимости образовательного часа лицея пропорционально нагрузке педагога при наполняемости группы не более 15 человек

* Оплата за проверку тетрадей педагогам, преподающим данные предметы, была введена впервые.

8.3.4 Доплаты за выполнение обязанностей лаборанта.

Доплаты за выполнение обязанностей лаборанта осуществляются из расчета 0,5 стоимости образовательного часа для учителей физики и биологии и 0,75 стоимости образовательного часа для учителей химии и физической культуры. Количество часов в месяц на выполнение обязанностей лаборанта регламентируется образовательными программами (количество практических и лабораторных работ) и заявлением педагога.

8.4 Доплаты за особые условия труда.

Доплаты из специального фонда за особые условия труда осуществляются из расчета 12% стоимости образовательного часа лицея пропорционально нагрузке в месяц педагогам, преподающим информатику, информационные технологии и химию.

8.5 Доплаты за ведомственные награды.

Доплата за ведомственные награды осуществляется в процентном отношении от величины прожиточного минимума Новосибирской области:

- ✓ "Заслуженный учитель" – 0,5 от прожиточного минимума НСО;
- ✓ "Отличник народного просвещения" – 0,25 от прожиточного минимума НСО;
- ✓ "Почетный работник общего образования" – 0,25 от прожиточного минимума НСО;
- ✓ "Отличник физической культуры" – 0,25 от прожиточного минимума НСО;
- ✓ Почетная грамота Министерства образования – 0,125 от прожиточного минимума НСО.

8.6 Доплаты штатным работникам, имеющим ученую степень и осуществляющим педагогическую деятельность, согласно ученому званию:

- ✓ кандидат наук – 0,5 от прожиточного минимума НСО;
- ✓ доктор наук – 1 прожиточный минимум НСО.

8.7 Доплаты за руководство профессиональными объединениями.

8.7.1 Базовая заработная плата руководителей профессиональных объединений лицея устанавливается из расчета от 50 до 70% от средней базовой заработной платы заместителей директора лицея по УВР и НМР.

8.7.2 По решению педагогического коллектива все профессиональные методические объединения были разделены на три группы по следующим критериям:

- ✓ количеству учителей в методическом объединении (без совместителей);
- ✓ количеству учебных предметов в профессиональном объединении;
- ✓ количеству часов методической работы руководителя профессионального объединения (определяется по заявлению руководителя профессионального объединения).

Исходя из данных критериев было сформировано девять групп, показатели которых отражены в таблице:

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 36

Таблица 3

Группа	Количество учителей в профессиональном объединении	Количество учебных предметов	Общее количество методической работы	Процентное соотношение базовой части зарплаты заведующего от базовой части зарплаты заместителя директора по УВР и НМР
1	от 11	от 4	15	70%
2	5–10	2–3	10	60%
3	1–3	1	5	50%

8.7.3. Согласно разработанным показателям расчет базовой части заработной платы заведующего предметным методическим объединением выводится как среднее арифметическое по сумме процентов разных групп.

(Куч + Кпр + Кч) : 3 = базовая часть зарплаты заведующего,

где:

Куч – количество учителей в методическом объединении;

Кпр – количество учебных предметов;

Кч – количество часов методической работы руководителя профессионального объединения.

9. Расчет заработной платы работников лицея, осуществляющих обучение детей на дому

9.1 При обучении детей на дому часть базовой заработной платы учителей, осуществляющих такое обучение, рассчитывается исходя из расчета ОЧ работы учителя в классе, в состав которого включен ребенок, обучающийся на дому.

9.2 Лицей вправе устанавливать доплаты педагогическим работникам, осуществляющим обучение детей на дому, применяемые к базовой части педагогических работников, осуществляющих образовательный процесс, и выплачиваемые из специальной части ФОТ педагогических работников, непосредственно осуществляющих образовательный процесс.

10. Оплата замещенных и совмещенных уроков

10.1 Оплата замещенных уроков производится из расчета стоимости образовательного часа без учета коэффициентов за категорию педагога, сложность предмета и коэффициента наполняемости класса.

10.2 Оплата совмещенных уроков (английский язык, технология, информатика, информационные технологии) производится из расчета 0,5 стоимости образовательного часа без учета коэффициентов за категорию педагога, сложность предмета и коэффициента наполняемости группы.

11. Расчет базовой части заработной платы руководителей лицея

11.1 Базовая часть заработной платы руководителей лицея начисляется из ФОТ администрации, УВП, МОП, которая составляет 35% базовой части ФОТ лицея.

11.2 К категории руководителей лицея помимо директора, заработную плату которого устанавливает учредитель, относятся: заместители директора, главный бухгалтер, заведующий столовой.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 37

11.3 Базовая заработная плата руководителей лицея устанавливается из расчета от 70 до 90% от базовой заработной платы директора лицея с учетом коэффициентов за категорию:

- ✓ первую – 1;
- ✓ высшую – 1,15.

12. Расчет базовой части заработной платы учебно-вспомогательного персонала (УВП)

12.1 Базовая часть заработной платы учебно-вспомогательного персонала лицея начисляется из ФОТ администрации, УВП, МОП, которая составляет 35% от базовой части ФОТ лицея.

12.2 К категории работников учебно-вспомогательного персонала относятся:

- ✓ социальный педагог;
- ✓ педагоги-организаторы;
- ✓ заведующий библиотекой;
- ✓ библиотекарь;
- ✓ логопед;
- ✓ преподаватель-организатор ОБЖ;
- ✓ педагоги дополнительного образования;
- ✓ психологи;
- ✓ воспитатели группы продленного дня;
- ✓ руководители научных обществ лицеистов.

12.3 Расчет базовой заработной платы учебно-вспомогательного персонала производится по следующей формуле:

$$ЗПувп = ОЧк \times Кчас \times Ккат,$$

где:

ЗПувп – заработная плата работника учебно-вспомогательного персонала;

ОЧк – стоимость образовательного часа лицея с коэффициентом;

Кчас – норма месячных часов, предусмотренных для данной категории УВП;

Ккат – коэффициент категории.

12.4 Стоимость образовательного часа для всех категорий работников УВП представлена в таблице:

Таблица 4

№ п/п	Должность	Стоимость ОЧ
1	Социальный педагог	0,4
2	Педагог-организатор	0,4
3	Заведующий библиотекой*	0,5
4	Логопед	1,0
5	Преподаватель-организатор ОБЖ	0,4
6	Педагог дополнительного образования	0,75
7	Психолог	0,5
8	Воспитатель ГПД	0,5
9	Руководитель научного общества лицеистов	1,0

* Должностной оклад библиотекаря составляет от 60 до 80% должностного оклада заведующего библиотекой.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 38

13. Расчет базовой части заработной платы обслуживающего персонала, не связанного с образовательным процессом

13.1 Базовая часть заработной платы обслуживающего персонала лицея, не связанного с образовательным процессом, начисляется из ФОТ администрации, УВП, МОП, которая составляет 35% базовой части ФОТ лицея.

13.2 К категории обслуживающего персонала, не связанного с образовательным процессом, относятся:

- ✓ специалист по кадрам;
- ✓ секретарь;
- ✓ гардеробщик;
- ✓ сантехник;
- ✓ электрик;
- ✓ плотник;
- ✓ техник-информатик;
- ✓ дворник;
- ✓ уборщик служебных помещений;
- ✓ агент;
- ✓ работники столовой (повар, пекарь, кухонный работник);
- ✓ бухгалтеры.

13.3 Начисление заработной платы обслуживающего персонала, не связанного с образовательным процессом, производится из расчета прожиточного минимума по НСО с повышающим или понижающим коэффициентом в зависимости от функционала и должностных обязанностей.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 39

Бегунов С. И.,
директор МОУ "Гимназия № 11" г. Новосибирска

ПЕРЕХОД НА НОВУЮ СИСТЕМУ ОПЛАТЫ ТРУДА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ КАК ОДНО ИЗ УСЛОВИЙ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

В течение многих лет заработная плата учителя зависела не от качества его труда, а от количества проведенных уроков, т. е. чем больше учебных часов набирал учитель, тем выше была его заработная плата, при этом качество результатов деятельности педагога снижалось из-за его большой загруженности.

Новая система оплаты труда (НСОТ) предполагает снижение учебной нагрузки учителя и повышение качества результатов его деятельности.

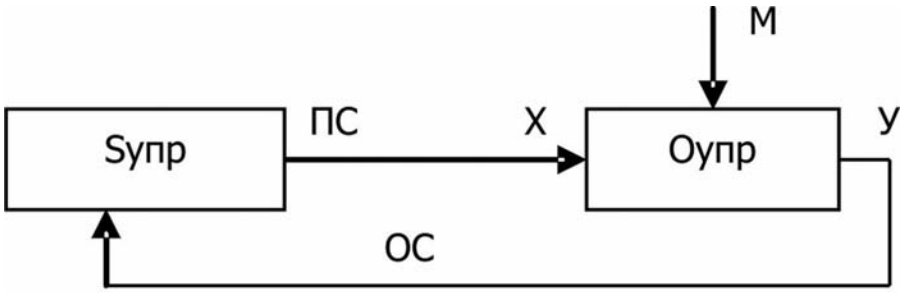
Отраслевая система оплаты труда позволяет объективно оценивать разнообразные виды деятельности учителя и стимулировать его за качественные показатели.

При грамотном подходе и четкой организации всего процесса переход на новую систему оплаты труда, несомненно, приведет к положительным результатам: повышение и дифференциация заработной платы учителя в зависимости от показателей его деятельности обязательно будут способствовать повышению качества образовательного процесса.

Этапы внедрения НСОТ в гимназии № 11

1. В течение многих лет коллектив гимназии № 11 работал над проблемой дифференцированной оплаты труда педагогических работников на основе экономической модели управления.

Общий контур модели управления представляется следующим образом:



Обозначения:

- ✓ Sупр – субъект управления;
- ✓ Оупр – объект управления;
- ✓ ПС – прямая связь;
- ✓ ОС – обратная связь;
- ✓ Х – вход, способы воздействия субъекта на объект;
- ✓ У – выход, результат управленческой деятельности;
- ✓ М – фактор среды.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 40

Важную роль играет обратная связь, т.е. механизм воздействия объекта на субъект. Если она усиливает прямую, то является положительной обратной связью: ПОС = ПС + ОС .

ПОС – универсальный механизм развития, выход идет на вход и следующий выход увеличивается.

При дифференцированной оплате труда учителя чем лучше У (выход, качество работы), тем больше Х (вход, заработная плата) и опять лучше выход.

Если же обратная связь ослабляет прямую, то она является отрицательной обратной связью, т. е. чем больше выход идет на вход, тем меньше второй выход: ООС = ПС – ОС.

Обе эти связи нужны, цель ООС – стабилизировать систему, сохранить ее.

Надо стремиться к тому, чтобы отрицательная обратная связь была подчинена положительной, тогда управление будет стабильным и эффективным: ПОС > ООС > 0.

Введение подушевого норматива финансирования и переход на отраслевую систему оплаты труда явились логическим продолжением работы, проводимой в гимназии на протяжении многих лет.

В апреле 2007 года было проведено собрание трудового коллектива, на котором было решено перейти с 1 сентября 2007 года на нормативно-подушевое финансирование и новую систему оплаты труда.

В летний период 2007 года рабочая группа в составе представителей администрации, профсоюзной организации, бухгалтерии, родительской общественности подготовила нормативную базу для перевода гимназии на отраслевую систему оплаты труда: положения, приказы, рекомендации.

С 1 сентября 2007 года в порядке эксперимента осуществлен перевод гимназии № 11 на НСОТ: проведены расчеты, создана система объективной оценки деятельности педагогического персонала, организован мониторинг деятельности педагогов.

Ежемесячно проводится анализ результатов перевода, подводятся промежуточные итоги, делаются необходимые изменения.

Учитывая положительный опыт работы по данному направлению за предыдущие годы и проведя корректировку результатов эксперимента, коллектив МОУ гимназия № 11 пришел к выводу, что вполне готов работать в новых условиях.

Механизм перехода на НСОТ

При переходе на НСОТ коллектив гимназии поставил следующие задачи:

- ✓ повышение качества образования;
- ✓ развитие творческой активности и инициативы педагогических работников, усиление их материальной заинтересованности;
- ✓ объективная оценка качества деятельности педагогических работников;
- ✓ повышение заработной платы педагогических работников.

Была использована следующая нормативная база:

Модельная методика формирования системы оплаты труда и стимулирования работников государственных образовательных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных образовательных учреждений (рекомендации Минобразования России);

Постановление администрации Новосибирской области от 10.08.2007 № 89-па "Об эксперименте по переходу на новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области";

Постановление Губернатора Новосибирской области от 31.08.2007 г. № 341 "О порядке формирования и расходования фонда оплаты труда и системе оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования";

Постановление администрации Новосибирской области от 31.08.2007 № 99-па "О системе оценки качества образования в Новосибирской области";

Письмо департамента образования Новосибирской области от 05. 09. 2007 № 3763/01-05 и "Методические рекомендации по расчету фонда оплаты труда и начислению заработной пла-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 41

ты работникам образовательных учреждений Новосибирской области, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования";

Приказ департамента образования Новосибирской области от 06.09.2007 № 830 "О применении поправочных (повышающих) коэффициентов, учитывающих наличие особого потенциала общеобразовательного учреждения";

Приказ Главного управления образования мэрии г. Новосибирска от 10.09.2007 № 714-од "О переходе в порядке эксперимента муниципальных образовательных учреждений г. Новосибирска на новую систему оплаты труда в 2007 году".

Положение мэрии г. Новосибирска о материальном стимулировании руководителей муниципальных образовательных учреждений, перешедших в 2007 году на новую систему оплаты труда в порядке эксперимента.

Для расчетов использовались следующие сведения о гимназии:

- ✓ количество классов – 51;
- ✓ количество учащихся – 1383;
- ✓ средняя наполняемость в классах – 27,1;
- ✓ количество групп продленного дня (ГПД) – 3;
- ✓ количество административно-управленческого персонала (АУП) – 8;
- ✓ количество педагогических работников – 75;
- ✓ количество учебно-воспитательный персонал (УВП) – 24;
- ✓ количество младшего обслуживающего персонал (МОП) – 24

Расчет ФОТоу (фонда оплаты труда) производился на основе подушевого норматива по следующей формуле:

$$ФОТоу = N \times Уч \times К1 \times К2 ,$$

где:

N – подушевой норматив;

Уч – количество учащихся в гимназии;

К1 – поправочный коэффициент для статусного ОУ;

К2 – повышающие коэффициенты, учитывающие наличие особого потенциала ОУ:

а) спортивный комплекс;

б) плавательный бассейн;

в) столовая;

г) локальная сеть;

д) информационно-методический (библиотечный) центр;

е) учебно-опытное хозяйство.

После произведенного расчета ФОТоу по нормативу было проведено его сравнение с ФОТ по ЕТС за 2007 год, при этом количество классов и учащихся практически не изменилось.

Был сделан вывод: произошло увеличение ФОТоу по нормативу на 2 миллиона 800 тысяч рублей, что позволило безболезненно переходить на НСОТ.

Одним из условий перехода на НСОТ является оптимизация учебного плана и штатного расписания ОУ, без чего невозможно повышение заработной платы педагогов.

В гимназии № 11 проведено сокращение по штатному расписанию на 60 единиц, но экономия ФОТ составила только 27 тысяч рублей, т.к. произошло либо объединение должностей, либо увеличение окладов по новому штатному расписанию.

Оптимизация учебного плана проведена следующим образом: количество учебных часов по сравнению с прошлым учебным годом сократилось на 185, при этом экономия ФОТ составила 48 тысяч рублей.

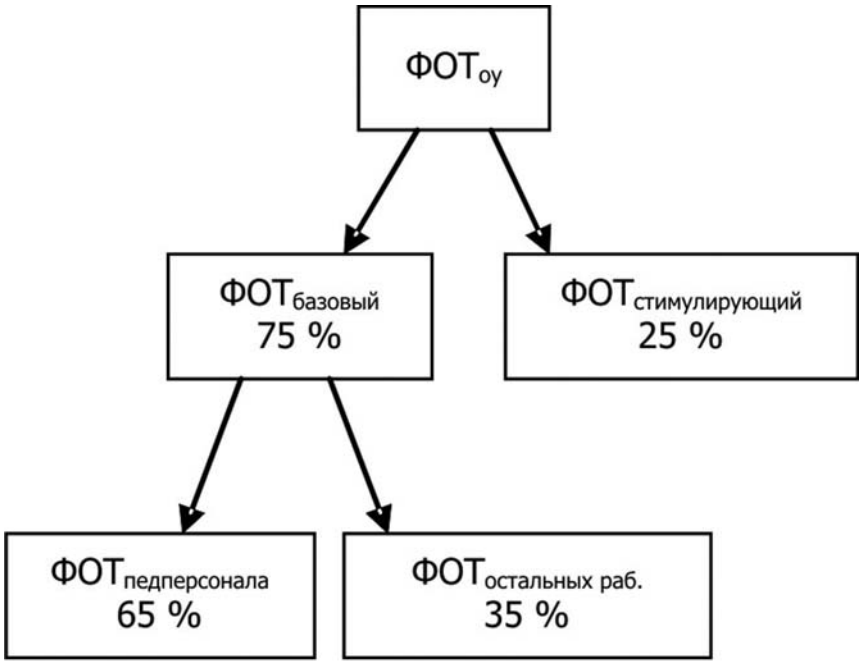
В целом при переходе на НСОТ из ОУ уволилось 10 физических лиц (работники разных категорий).

Предполагается дальнейшая оптимизация штатного расписания.

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 42

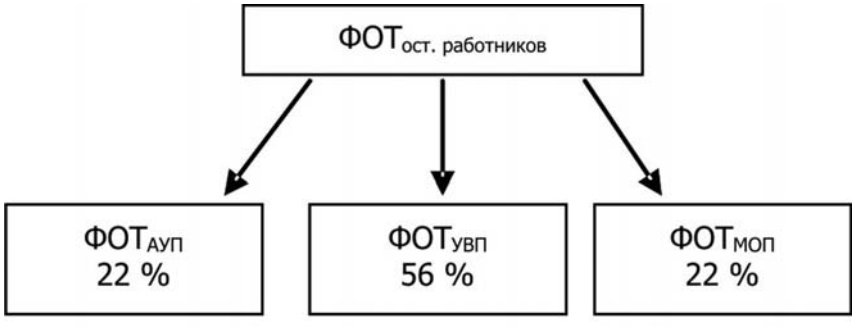
На основе нормативных документов распределение ФОТоу проведено следующим образом:

ФОТ, направляемый на стимулирование руководителя ОУ, – 3 %



При данном распределении на переходный период стимулирующий ФОТ несколько уменьшен, а ФОТ остальных работников увеличен, чтобы повысить базовую часть зарплаты педагогического персонала и сохранить заработную плату учебно-вспомогательного персонала.

ФОТ остальных работников распределился следующим образом:



Расчет фонда начинался с АУП, т.к. изначально был определен оклад директора (расчет будет приведен ниже), его заместителей, главного бухгалтера, затем был рассчитан ФОТ-

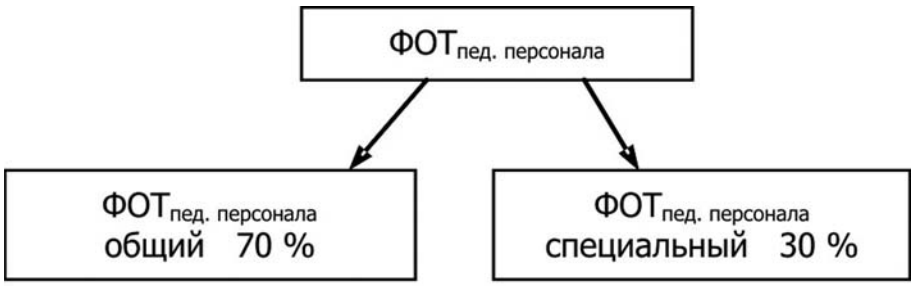
æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 43

моп путем увеличения ставок по ЕТС на 15%, остальная часть ФОТ была направлена на зарплату УВП.

Распределение персонала по группам было проведено следующим образом:

АУП – административно-управленческий персонал – 8
Директор – 1
Заместитель директора по научно-методической работе (НМР) – 1
Заместитель директора по учебной работе (УР) – 3
Заместитель директора по воспитательной работе (ВР) – 1
Заместитель директора по административно-хозяйственной работе (АХР) – 1
Главный бухгалтер – 1
УВП – учебно-вспомогательный персонал – 24
Педагог дополнительного образования – 5
Воспитатель – 3
Педагог-психолог – 2
Социальный педагог – 1
Педагог-организатор – 1
Врач-педиатр – 1
Преподаватель охраны безопасности жизнедеятельности (ОБЖ) – 1
Учитель-логопед – 1
Заведующий библиотекой – 1
Заведующий столовой – 1
Инспектор по кадрам – 1
Программист – 1
Бухгалтер – 3
Медицинская сестра – 2
МОП – младший обслуживающий персонал – 24
Младший воспитатель – 2
Секретарь – 1
Водитель – 1
Повар – 3
Механик уборочной техники – 1
Рабочий по обслуживанию здания – 2
Гардеробщик – 3
Подсобный рабочий – 1
Уборщик служебных помещений – 10

Распределение ФОТ педагогического персонала проведено следующим образом:



æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 44

В специальную часть ФОТ педагогического персонала вошли следующие выплаты.

1. Выплаты компенсационного характера (3%):
   - ✓ за работу в неблагоприятных условиях труда (учителя информатики, технологии);
   - ✓ за работу с детьми-хрониками на дому.

(В данных выплатах не предусмотрены работники МОП, т.к. это ФОТ педагогического персонала, поэтому их необходимо предусмотреть в стимулирующих выплатах.)

2. Выплаты за квалификационную категорию (26%):
   - ✓ высшая категория – К = 1,15;
   - ✓ I категория – К = 1,10;
   - ✓ II категория – К = 1,05.
3. Выплаты за сложность и приоритетность предмета (28%):
   - ✓ I группа – К = 1,15 (начальные классы, русский язык и литература, математика, английский язык);
   - ✓ II группа – К = 1,10 (физика, химия, МХК, черчение, немецкий язык, французский язык, история, обществознание, география, биология, информатика, экономика);
   - ✓ III группа – К = 1,05 (музыка, ИЗО, физкультура, хореография, технология, ОБЖ, человековедение, театроведение.)

(Коэффициенты и предметы в пунктах 2 и 3 могут меняться по решению ОУ, в пункте 3 предусмотрены выплаты за проверку тетрадей.)

4. Дополнительные выплаты (43%) за заведование кафедрами, руководство научным обществом учащихся, руководство учебно-опытной работой, деятельность малой школьной академии, награждение правительственными и ведомственными наградами, выполнение функций, не входящих в должностные обязанности, и другое на усмотрение ОУ.

Расчет заработной платы педагогов произведен по следующей формуле:

З/п пед. = (ОЧучит. х УЧ х К1 + ОЧучит. х УЧ х К2 + Д + СВ) х Кр ,

где:

ОЧучит. – стоимость образовательного часа учителя;

УЧ – учебная нагрузка педагогического работника в месяц в каждом классе, которое равно УЧ в неделю х 4,2 (среднегодовое количество недель в месяц);

К1 – повышающий коэффициент за категорию;

К2 – повышающий коэффициент за сложность и приоритетность предмета;

Д – фиксированные доплаты (качественное формирование компетенций, компенсационные выплаты, награды и т.д.);

СВ – выплаты из стимулирующего фонда за качественные показатели;

Кр – районный коэффициент.

Для определения заработной платы педагогического работника необходимо произвести расчет образовательного часа учителя по следующей формуле:

$$ОЧ_{уч.} = \frac{ФОТ_{общ.п.п.в.год} \times 245}{В \times 365}$$

где:

ФОТ – общий фонд оплаты труда педагогического персонала за год;

245 – максимальное количество учебных дней в году;

В – общее количество часов по учебному плану с учетом деления на подгруппы;

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 45

365 – количество календарных дней в году.

(Особое внимание следует обратить на правильный подсчет общего количества учебных часов, опираясь на базисный учебный план.)

Принципиальным отличием при переходе на НСОТ является то, что в стоимость образовательного часа учителя входит:

1. Подготовка к урокам.
2. Проведение уроков.
3. Проверка тетрадей.
4. Методическая работа.
5. Классное руководство.
6. Работа с родителями.
7. Индивидуальное обучение детей на дому.
8. Индивидуальная работа с одаренными и отстающими детьми.
9. Обеспечение работы учебного кабинета.

Эти виды деятельности дополнительно не оплачиваются, дополнительно оплачивается из стимулирующего фонда только высококачественное выполнение этих функций.

В гимназии разработан пакет документов по переходу на новую систему оплаты труда педагогов:

1. Протокол общего собрания трудового коллектива по данному вопросу.
2. Приказ № 81 от 03.09.2007 г. "Об участии МОУ гимназия № 11 в эксперименте по переходу на новую систему оплаты труда педагогических работников".
3. Приказ № 82 от 03.09.2007 г. "Об утверждении показателей, учитывающих наличие особого потенциала МОУ гимназии № 11".
4. Приказ № 87 от 06.09.2007 г. "О соотношении частей фонда оплаты труда".
5. Приказ № 88 от 06.09.2007 г. "Об утверждении перечня и порядка выплат, осуществляемых из специальной части ФОТ".
6. Приказ № 98 от 06.09.2007 г. "О компенсационных выплатах".
7. Приказ № 100 от 06.09.2007 г. "О выплатах за сложность и приоритетность предмета".
8. Приказ № 101 от 06.09.2007 г. "О выплатах за квалификационную категорию".
9. Приказ № 99 от 06.09.2007 г. "О дополнительных выплатах из специальной части ФОТ".
10. Приказ № 92 от 06.09.2007 г. "О выплатах за качественное формирование компетенций гимназистов".
11. Приказ № 83 от 03.06.2007 г. "Об утверждении штатного расписания на 2007/2008 учебный год".
12. Приказ № 93 от 06.09.2007 г. "Об утверждении учебного плана на 2007/2008 учебный год".
13. Приказ № 95 от 06.09.2007 г. "Об установлении учебной нагрузки".
14. Приказ № 86 от 03. 09. 2007 г. "О назначении классных руководителей на 2007/2008 учебный год".
15. Приказ № 89 от 06.09.2007 г. "Об установлении базовых окладов АУП".
16. Приказ № 90 от 06. 09. 2007 г. "Об установлении окладов УВП".
17. Приказ № 91 от 06.09.2007 г. "Об установлении базовых окладов МОП".
18. Приказы № 119 от 19.09.2007 г., № 132 от 22.10.2007 г. "О доплатах из стимулирующего фонда за сентябрь, октябрь 2007 года".
19. "Положение о Совете гимназии".
20. "Положение о стимулирующих доплатах".
21. "Трудовой договор директора с работником ОУ".
22. Коллективный договор администрации и профсоюзной организации.
23 Приказ № 137 от 29.10.2007 "О создании экспертной группы".
24. Приказ № 138 от 29.10.2007 "О создании конфликтной комиссии".

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 46

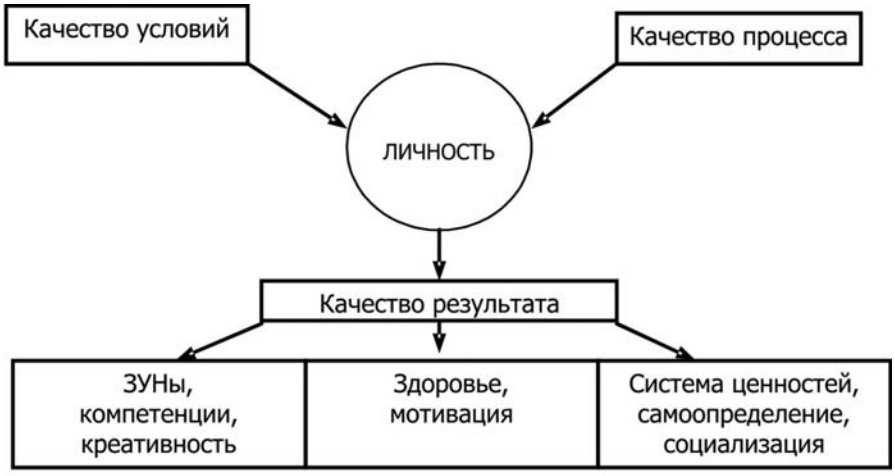
25. Приказ № 88/1 от 06.09.2007 "О технологии расчета стоимости образовательного часа и заработной платы педагогических работников".

Расчет оклада руководителей гимназии проводился следующим образом:
Оклад директора = Ср. базовый оклад пед. раб. х 1,25 (либо 1,2 в зависимости от квалификационной категории руководителя).

$$Ср.баз.оклад.пед.раб = \frac{ФОТ_{баз.пед.перс.}}{Количество\ \ пед.\ \ раб.}$$

(ФОТ базовый педагогического персонала и количество педагогических работников рассчитываются без учета внешнего и внутреннего совместительства.)
Оклады заместителей и главного бухгалтера ОУ на 10–20% меньше оклада директора в соответствии с квалификационной категорией.
Распределение стимулирующей части ФОТ напрямую зависит от объективной оценки качества деятельности педагога и влияет на размер его заработной платы.
Стимулирующая часть ФОТ расходуется только на поощрение качества деятельности всех работников ОУ на основе Положения.
Стимулирующий фонд делится на 4 части:
поощрение административно-управленческого персонала – ≈13 %;
учебно-вспомогательного персонала – ≈ 16 %;
младшего обслуживающего персонала – ≈ 16 %;
педагогического персонала – ≈ 55 %.

Оценка качества деятельности педагога является самым важным и сложным вопросом при переходе на НСОТ



Центром всей деятельности педагогического работника является личность ребенка, и главная цель деятельности педагога – успешное развитие учащихся, т.е. достижение высокого качественного результата, который невозможен без создания качественных ус-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 47

ловий и организации качественного процесса образования. Поэтому тремя основными критериями оценки качества деятельности педагога являются:

I. Качество условий

1. Психологический климат:
   - ✓ доброжелательные отношения учителя и учеников на уроке и во внеурочной деятельности;
   - ✓ положительные отзывы детей и родителей о сотрудничестве с учителями.
2. Санитарно-гигиенические нормы:
   - ✓ соблюдение светового режима;
   - ✓ соблюдение воздушного режима;
   - ✓ чистота и порядок в кабинете;
   - ✓ состояние доски.
3. Оснащение урока:
   - ✓ использование наглядного, дидактического, раздаточного материала;
   - ✓ использование демонстрационного материала, различных пособий.
4. Активное использование оборудования:
   - ✓ аудиотехники;
   - ✓ видеотехники;
   - ✓ оргтехники;
   - ✓ компьютеров.
5. Решение конфликтных ситуаций:
   - ✓ умение избежать конфликтных ситуаций;
   - ✓ умение достойно выйти из конфликтных ситуаций.

II. Качество процесса

1. Использование современных технологий:
   - ✓ личностно-ориентированных технологий;
   - ✓ технологий развивающего обучения;
   - ✓ технологий по формированию компетенций;
   - ✓ проектных технологий;
   - ✓ информационно-коммуникационных технологий (в том числе Интернет).
2. Дифференцированный и индивидуальный подход:
   - ✓ учет обученности и обучаемости детей;
   - ✓ учет типа мышления;
   - ✓ учет психологических особенностей;
   - ✓ осуществление гендерного подхода;
   - ✓ использование групповых и индивидуальных форм обучения.
3. Здоровьесбережение:
   - ✓ смена видов деятельности;
   - ✓ двигательный режим на уроке;
   - ✓ размещение учащихся по остроте зрения;
   - ✓ проведение физкультпауз;
   - ✓ проведение гимнастики для глаз;
   - ✓ отсутствие травм.
4. Интегрированное обучение:
   - ✓ единство учебной и внеурочной деятельности;
   - ✓ межпредметные связи;
   - ✓ практическая направленность.
5. Внеклассная работа по предмету:
   - ✓ проведение кружка, спецкурса, факультатива;
   - ✓ выпуск стенгазет, радиогазет, печатных изданий;

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 48

- ✓ активное участие в предметных неделях;
- ✓ организация предметных экскурсий, выходов в учреждения культуры и спорта.

III. Качество результата

1. Обученность:
   - ✓ абсолютная и качественная успеваемость (1-я группа предметов – 70%, 2-я группа предметов – 80%, 3-я группа предметов – 90 %);
   - ✓ итоги ЕГЭ, экзаменов, промежуточного контроля;
   - ✓ итоги контрольных работ, тестирования за полугодие;
2. Сформированность компетенций:
   - ✓ организационных;
   - ✓ учебно-познавательных;
   - ✓ информационных;
   - ✓ коммуникативных;
   - ✓ общекультурных;
   - ✓ социально-трудовых.
3. Креативность:
   - ✓ продуктивная деятельность (создание проектов, собственных произведений, изобретение авторских пособий, исследовательских работ и т.д.);
   - ✓ творческий подход в решении заданий.
4. Победы в конкурсах:
   - ✓ успешное выступление на соревнованиях, конференциях, в олимпиадах, турнирах, играх различного уровня.
5. Исполнительская дисциплина:
   - ✓ безупречное соблюдение правил внутришкольного распорядка (выполнение плана работы на неделю, дежурство, вывод детей в гардероб и т.д.);
   - ✓ безупречное соблюдение трудовой дисциплины;
   - ✓ качественное ведение документации (журналы, планы, тетради и т.д.);
   - ✓ своевременная сдача статистической отчетности.

Педагогический коллектив гимназии счел необходимым ввести два дополнительных критерия:

IV. Обобщение опыта (профессиональный рост учителя играет немаловажную роль в повышении качества образования)

1. Участие в семинарах, мастер-классах.
2. Написание статей.
3. Выступления на педагогических советах, конференциях и т.д.
4. Создание программ, учебных пособий, разработка технологий.
5. Победа в профессиональных конкурсах.

V. Качество работы классного руководителя (этот критерий введен для придания особой важности деятельности и материальной поддержки высококачественно работающих классных руководителей)

1. Сформированность ценностно-смысловых компетенций гимназистов:
   - ✓ соблюдение устава и кодекса чести гимназиста;
   - ✓ положительное отношение к социуму, природе, культуре;
   - ✓ способность к самоопределению;
   - ✓ наличие гражданской позиции;
   - ✓ отсутствие правонарушений.
2. Высококачественное проведение внеклассных мероприятий:
   - ✓ активное участие в общешкольных делах;

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 49

- ✓ высококачественное проведение тематических классных часов;
- ✓ использование активных форм (диспутов, встреч, экскурсий, походов и т.д.);
- ✓ участие в мероприятиях, способствующих повышению имиджа гимназии.

3. Сохранение здоровья гимназистов:
   - ✓ высококачественное проведение спортивных мероприятий;
   - ✓ активное участие в общешкольных спортивных соревнованиях;
   - ✓ работа с учителями по предупреждению травматизма;
   - ✓ высокий охват гимназистов горячим питанием (начальная школа – 100%, среднее и старшее звено – 50%).
4. Социальное партнерство:
   - ✓ широкое привлечение родителей к участию в жизнедеятельности класса;
   - ✓ сотрудничество с внешкольными учреждениями;
   - ✓ сотрудничество с жителями микрорайона и ТОС;
   - ✓ сетевое взаимодействие с учителями-предметниками;
   - ✓ привлечение специалистов гимназии и других учреждений.
5. Безупречное оформление документации:
   - ✓ личные дела;
   - ✓ классный журнал;
   - ✓ дневники;
   - ✓ план воспитательной работы;
   - ✓ документы по льготному питанию;
   - ✓ документы по операции "Контакт" и т. д.

В ходе оценки деятельности педагогических работников используются следующие методы педагогического исследования:

1. Метод наблюдения.
2. Метод собеседования.
3. Метод анкетирования.
4. Метод хронометрирования.
5. Метод контрольных работ.
6. Метод анализа документации.

Оценка качества работы педагогов осуществляется экспертной группой, в состав которой входят:

- ✓ заведующие кафедрами;
- ✓ члены профсоюзного комитета;
- ✓ педагоги-психологи;
- ✓ социальный педагог;
- ✓ школьный врач-педиатр;
- ✓ члены администрации.

Члены экспертной группы проводят мониторинг дифференцированно по критериям и показателям в зависимости от направления своей деятельности.

На основе данных экспертной группы составляется сводная таблица:

Ответственные		ФИО учителя

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 50

Качество условий	Психологический климат	Психолог, заведующий кафедрой, заместитель директора по УР
	Оснащенность кабинета	Заведующий кафедрой, заместитель директора по УР
	Соблюдение санитарно-гигиенических норм	Врач, заместитель директора по УР
	Активное использование оборудования	Заведующий кафедрой, заместитель директора по УР
	Отсутствие конфликтов	Психолог, социальный педагог, заместитель директора по УР
	Кол-во баллов	
	Сумма	
Качество процесса	Современные технологии	Заведующий кафедрой, заместитель директора по УР
	Дифференцированный индивидуальный подход	Заведующий кафедрой, заместитель директора по УР
	Интегрированное обучение	Заведующий кафедрой, заместитель директора по УР
	Здоровьесбережение	Врач, заведующий кафедрой, заместитель директора по УР
	Внеклассная работа по пр.	Заведующий кафедрой, заместитель директора по УР
	Кол-во баллов	
	Сумма	
Качество результата	Обученность	Заместитель директора по УР
	Компетенции	Заместитель директора по УР
	Креативность	Заместитель директора по УР
	Исполнение дисциплины	Заместитель директора по УР
	Победа в конкурсах	Заместитель директора по УР
	Кол-во баллов	
	Сумма	
Обобщение опыта	Семинары, мастер-классы	Заместитель директора по УР, ВР, заведующий кафедрой
	Статьи	Заместитель директора по УР, ВР, заведующий кафедрой
	Создание пособий, программ	Заместитель директора по УР, ВР, заведующий кафедрой
	Профессиональное совершенствование, конкурсы	Заместитель директора по УР, ВР, заведующий кафедрой
	Выступления	Заместитель директора по УР, ВР, заведующий кафедрой
Качество работы классного руководителя	Сформированность ЦСК	Заместитель директора по УР, ВР, социальный педагог, психолог
	Высокое качество внеклассных мероприятий	Заместитель директора по УР, зам. директора по ВР
	Оздоровительные мероприятия	Врач, заместитель директора по УР, ВР.
	Социальное партнерство	Социальный педагог, заместитель директора по УР, ВР
	Документация	Заместитель директора по УР, ВР
	Размер доплат	

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 51

При определении стоимости единицы качества могут использоваться три варианта алгоритма:

ВАРИАНТ № 1

1. Распределить и подсчитать размер частей стимулирующего фонда для АУП, УВП и МОП.
2. Определить размер части стимулирующего фонда для педагогического персонала.
3. Найти сумму баллов качества всего педагогического персонала, высчитав сумму баллов у каждого педагога.
4. Определить цену одного балла качества путем деления размера части стимулирующего фонда педагогического персонала на сумму баллов качества всего педагогического коллектива.
5. Подсчитать размер доплаты каждого педагогического работника.

ВАРИАНТ № 2

1. Распределить и подсчитать размер частей стимулирующего фонда для АУП, УВП и МОП.
2. Определить размер части стимулирующего фонда для педагогического персонала.
3. Распределить равномерно часть стимулирующего фонда педагогического персонала на 5 групп критериев качества.
4. Найти сумму баллов качества по каждому из критериев.
5. Определить цену единицы качества по каждому из критериев.
6. Рассчитать доплату педагогам по каждому из критериев и найти сумму.

ВАРИАНТ № 3

1. Распределить и подсчитать размер частей стимулирующего фонда для АУП, УВП и МОП.
2. Определить размер части стимулирующего фонда для педагогического персонала.
3. Определить коэффициент значимости каждого критерия качества.
4. Рассчитать размер средств, предназначенных для стимулирования педагогов по каждому из критериев с учетом коэффициента значимости.
5. Найти сумму баллов качества по каждому критерию.
6. Определить цену единицы качества по каждому критерию.
7. Рассчитать доплату педагогам по каждому критерию и найти сумму.

По предложенным вариантам можно сделать выводы:

1. Первый вариант самый простой, но в нем не дифференцируется цена единицы качества по каждому критерию и не учитывается степень значимости критериев.
2. Второй вариант дифференцирует цену единицы качества по каждому критерию, определяя сильные и слабые стороны деятельности педагогического коллектива (чем лучше развито в коллективе какое-либо качество деятельности, тем ниже цена единицы качества).
3. Третий вариант самый оптимальный: он не только дифференцирует цену единицы качества по каждому критерию, но и учитывает степень значимости критериев качества.
4. Предложенные варианты не учитывают размер учебной нагрузки педагогов, т. к. целью новой системы оплаты труда является снижение учебной нагрузки, что ведет к повышению качества образования и, как следствие, увеличению зарплаты педагога.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 52

Активное участие в реализации проекта по переходу на НСОТ принимает общественность.

Совет гимназии, в которой входят представитель учредителя, учителя, родители и учащиеся, участвует в разработке "Положения о распределении стимулирующей части ФОТ", согласует приказ директора о стимулирующих выплатах.

Профсоюзный комитет принимает участие в разработке документации, оценке деятельности всех работников, согласует приказы директора.

В публичном докладе директора ОУ анализируется деятельность педагогического коллектива, приводятся цифры и результаты по данному направлению. Вся информация размещается на сайте, публикуется в СМИ, издается брошюра для родителей обучающихся каждого класса, каждой кафедры с целью обсуждения, оценки и внесения предложений.

За прошедший период гимназия № 11 имеет следующие результаты по переходу на НСОТ педагогических работников.

Стоимость образовательного часа учителя составляет 58 руб.

Заработная плата по сравнению с маем 2007 года (по ЕТС) в среднем повысилась:

- ✓ в сентябре на 32 %,
- ✓ в октябре на 33 %,
- ✓ в ноябре на 53 %.

Средняя заработная плата в мае 2007 года составляла 10 938 рублей, в ноябре 2007 года – 16 745 рублей.

Педагоги имеют зарплату:

При переходе на НСОТ могут возникнуть следующие проблемы:

Сумма	Сентябрь		Октябрь		Ноябрь	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Более 15 тысяч рублей	26	35	23	31	46	61
Более 10 тысяч рублей	36	48	43	57	27	36
До 10 тысяч рублей	13	17	9	12	2	3

1. Для реального повышения заработной платы педагогов существующий норматив явно недостаточен.

2. Измерители критериев оценки деятельности педагогических работников ОУ несовершенны.

3. При оптимизации штатного расписания существует риск сокращения важных специалистов (психолога, логопеда, социального педагога).

4. Вызывает тревогу оплата труда педагогов, осуществляющих индивидуальное обучение учащихся на дому.

5. Возникает риск социального напряжения при сокращении групп продленного дня, т.к. при данной системе ОУ не заинтересовано в их расширении.

6. В случае неграмотного проведения процедуры перехода на НСОТ возникают конфликтные ситуации в педагогическом коллективе.

7. Несвоевременное обеспечение ОУ программным продуктом по начислению заработанной платы приводит к снижению ресурсной эффективности данного процесса.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 53

НОРМАТИВНО-ПОДУШЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ: ОПЫТ УЧАСТИЯ ШКОЛЫ В КОМПЛЕКСНОМ ПРОЕКТЕ МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ

Г.И. Соломеева,
директор МОУ СОШ № 136

Время постоянно предъявляет новые требования к системе образования. В рамках приоритетного национального проекта "Образование", который нацелен на предоставление всем гражданам России возможности получения качественного образования, одна из задач – реализация комплексного проекта модернизации. Это предполагает введение новых экономических механизмов.

Ключевым направлением этого проекта является переход на нормативно-подушевое финансирование и введение новой системы оплаты труда.

Суть нормативно-подушевого финансирования составляет принцип "деньги следуют за учеником". Это означает переход от финансирования затрат образовательных учреждений к финансированию результатов их деятельности, стандартной образовательной услуги, которую обеспечивает Конституция Российской Федерации для каждого учащегося.

В течение нескольких месяцев группа руководителей образовательных учреждений г. Новосибирска участвовала в разработке нормативов финансирования, поправочных коэффициентов к нему, которые учитывали бы особенности образовательных учреждений. Появившийся опыт позволяет говорить о положительных тенденциях и о проблемах.

Сегодня уже совершенно ясно, что использование подушевого бюджетного финансирования создает возможность объективного и прозрачного способа распределения финансовых ресурсов по образовательным учреждениям, которые ставятся в равные условия, а их финансовое благополучие зависит прежде всего от эффективности организации учебной деятельности и качества предоставляемой им услуги.

Перевод системы образования на нормативное финансирование повышает заинтересованность образовательных учреждений в росте собственной наполняемости, заставляет их заботиться о собственной привлекательности среди населения, стимулирует работу коллектива.

Прозрачные механизмы в формировании доходов образовательных учреждений позволяют руководителю самостоятельно просчитать объем средств, выделяемых на реализацию общеобразовательных программ, реально прогнозировать финансовую обеспеченность своего образовательного учреждения.

Таким образом, введение подушевого нормативного бюджетного финансирования в расчете на 1 учащегося обеспечивает:

- ✓ обязательное доведение финансового норматива до образовательного учреждения в полном объеме, без изъятия;
- ✓ возможность оптимизации штатного расписания.
- ✓ прозрачность при определении и распределении объемов бюджетного финансирования между школами;
- ✓ укрепление экономической самостоятельности образовательного учреждения.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 54

Основная проблема при переходе на подушевое финансирование заключается в разработке оптимальной схемы, которая бы в полной мере отвечала критериям эффективности и качества образования с одной стороны и объективности подходов – с другой.

Важной задачей комплексного проекта является разработка и введение эффективного механизма оплаты труда педагога.

Главное изменение состоит в отказе от Единой тарифной сетки и переходе к новой отраслевой системе оплаты труда работников образовательных учреждений, что, в свою очередь, призвано решить одну из наиболее болезненных проблем современной российской школы: уйти от уравнительных подходов и обеспечить реальное повышение доходов учителей и при этом – что самое важное – сделать это в отношении тех учителей, которые обеспечивают наиболее высокое качество образования, вносят наибольший вклад в реализацию образовательной программы школы.

Можно сказать, что от реализации данного направления зависит обретение российским учителем заслуженного социального и профессионального престижа, обретение им достойного качества жизни и связанного с этим самоуважения и самоутверждения как эффективного и успешного члена общества.

Суть новой системы оплаты труда учителя состоит в том, что оценка результата его профессиональной деятельности складывается из двух частей фонда оплаты труда: базовой, гарантированной для каждого учителя, и стимулирующей, определяемой Регламентом распределения стимулирующей части фонда оплаты труда школьными советами.

Учитывая зависимость величины фонда оплаты труда образовательного учреждения от количества учащихся в ней, понятно, что стоимость образовательной услуги в различных образовательных учреждениях не может быть одинаковой. Однако при этом какой-то нижний гарантированный уровень должен быть обозначен.

В муниципальной системе образования г. Новосибирска прошли практические семинары с руководителями общеобразовательных учреждений по выработке механизмов внедрения отраслевой системы оплаты труда. Они стали возможны благодаря тому, что 54 общеобразовательных учреждения города перешли на эксперимент с 1 сентября 2007 года, а все остальные – с 1 февраля 2008 года. В связи с этим руководители имели возможность познакомиться пусть с небольшим, но уже опытом работы первых школ, перешедших на новую систему оплаты труда, не только в районе, но и в городе.

В соответствии с действующим законодательством образовательное учреждение самостоятельно определяет базовую и стимулирующую части фонда оплаты труда в пределах нормативного финансирования, разрабатывает учебный план, определяет долю выплат компенсационного характера и повышающих коэффициентов в фонде оплаты труда педагогического персонала, формирует и утверждает штатное расписание учреждения в пределах базовой части ФОТ.

Стимулирующая часть фонда оплаты труда распределяется с участием органов самоуправления, обеспечивающими демократический, государственно-общественный характер управления.

МОУ СОШ № 136 вошла в число пилотных школ по переходу на нормативно-подушевое финансирование и новую систему оплаты труда с 1 сентября 2007 года. За истекшее время приобретен первый опыт, получены и первые результаты – технология нового начисления заработной платы на переходный период, повышение заработной платы учителей, позитивное отношение коллектива к новой системе оплаты труда. В настоящее время пришло осознание всех проблем в реализации этого процесса, но и ощущение возможности дальнейшего его совершенствования.

За этот период проведен комплекс организационных, распорядительных и аналитических мероприятий. Важным, на наш взгляд, является понимание и осознание каждым работником школы сути преобразований, их инновационности, формирование нового экономического взгляда на финансовые отношения в системе образования.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 55

Теперь несколько слов о принципах, которые заложены в основу новой системы оплаты труда работников школы № 136:

- ✓ в расчете заработной платы по новой системе оплаты труда взят новый показатель – базовый должностной оклад, в основе которого лежит стоимость одного часа педагогической услуги;
- ✓ зависимость заработной платы учителя от сложности предмета. Входящие в учебный план школы предметы по согласованию с коллективом разделены на 2 группы. К первой группе относятся предметы: русский язык, математика и предметы начальных классов, все остальные отнесены ко второй группе сложности;
- ✓ сохранена зависимость заработной платы педагогов от квалификационной категории;
- ✓ за качество работы, выраженное в конкретных результатах и достижениях, учитель получает дополнительную оплату из стимулирующей части фонда оплаты труда;
- ✓ при начислении заработной платы работникам школы, не связанных с образовательным процессом, за основу взят минимальный размер оплаты труда (МРОТ);
- ✓ в распределении стимулирующей части ФОТ принимает участие Совет учреждения.

Самая лучшая оценка учителя – это заработная плата, и высокую заработную плату должны получать достойные педагоги. Я считаю, что детские достижения – это главный предмет мониторинга деятельности учителя.

В школе сегодня средняя заработная плата учителей составляет 12 100 рублей (в прошлом учебном году – 8751 рублей). Повышение составило 38,3%.

В настоящее время число педагогов:

с з/платой выше 10 000 рублей – 23 человека;

с з/платой выше 15 000 рублей – 14 человек;

с з/платой выше 20 000 рублей – 11 человек.

Педагогические коллективы г. Новосибирска не только сохранили лучшие педагогические образцы и традиции педагогики, но и превратили образование в одну из наиболее инновационных отраслей, обладающую ресурсами творческого развития, сложившейся идеологией, реальным опытом деятельности образовательных учреждений.

На сегодняшний день у нас есть моральная готовность, есть расчеты, есть возможность и время для совершенствования полученных результатов.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 56

Раздел 2

РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

О СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Юсупова Н. П.,
заместитель руководителя департамента образования,
начальник управления общего образования
департамента образования Новосибирской области

В последнее время в российском обществе широко обсуждаются вопросы качества школьного образования и управления им. Для того чтобы планировать свою деятельность по управлению качеством, необходимо прежде определить его уровень, оценить его. Как оценить качество образования?

Общероссийская система оценки качества образования (РСОКО) складывается в течение последнего десятилетия. В рамках формирования общероссийской системы развиваются региональные системы оценки качества образования.

В Новосибирской области основы системы оценки качества образования были заложены в 90-х годах через разработку и внедрение отделом лицензирования и аттестации управления образования мэрии оригинальных методик и процедуры аттестации образовательных учреждений.

Дальнейшее развитие региональная система оценки качества образования получила благодаря участию области в федеральном эксперименте по организации и проведению единого государственного экзамена. В 2006/2007 учебном году практически все выпускники общеобразовательных учреждений области сдавали выпускные экзамены в форме ЕГЭ. Происходит переход на новую форму государственной (итоговой) аттестации и выпускников 9-х классов.

Следует отметить, что на сегодняшний день в области создана нормативная основа функционирования региональной системы оценки качества образования: разработана

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 57

Концепция РСОКО, утверждены Положения о РСОКО и регламентах РСОКО. Концепцией РСОКО на территории области вводится региональный стандарт качества образования. Он дополняет федеральный ГОС в части закрепления требований к условиям, программам, управлению качеством образования. Нормативные акты подкреплены рядом документов как областного, так и муниципальных уровней: подготовлены рекомендации по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда на основе критериев оценивания результатов труда педагогических работников, по расширению участия общественности во всех процедурах оценки; изменены подходы к оцениванию деятельности педагогов при аттестации на высшую квалификационную категорию. Активно идет процесс формирования инвариативной составляющей (муниципального и школьного уровней) региональной системы оценки качества образования. Данному процессу способствовал проведенный департаментом образования в рамках Комплексного проекта модернизации образования конкурс на лучшую разработку модели школьной системы оценки качества образования. В конкурсе приняли участие 16 общеобразовательных учреждений. Первое место не присуждено никому. Вместе с тем ряд работ (гимназий №№ 10, 13, 7, 2 и др.) заслуживают внимания руководителей образовательных учреждений и будут использованы при разработке проекта примерной типовой модели школьной системы оценки качества образования.

Внедрение процедур оценки качества образования как на школьном, муниципальном уровнях, так и на уровне области требует подготовки квалифицированных специалистов. По заявке департамента образования второй год на факультете повышения квалификации Новосибирского государственного педагогического университета проходит обучение руководителей образовательных учреждений по вопросам качества образования. Новосибирским институтом повышения квалификации и переподготовки работников образования проведен ряд семинаров по применению критериев оценивания деятельности педагогов в связи с переходом на новую систему оплаты труда. Подготовка независимых технологов по оценке качества образования идет в Областном центре мониторинга образования.

Ведется работа по созданию общественной организации экспертов в сфере образования. Уже приступил к работе общественный экспертный совет при главной аттестационной комиссии. Надеемся, что создание общественной организации экспертов будет способствовать проведению действительно объективной независимой оценки качества образования.

В настоящих условиях объективность оценки качества образования достигается за счет созданной системы централизованной разработки инструментария и методик обработки результатов диагностики и оценки.

Внедрение же механизма масштабного рейтинга образовательных учреждений требует разработки программного обеспечения информационной системы качества образования, и это – задача ближайшего будущего.

С целью расширения информации о качестве образования и интеграции в общероссийскую систему оценки качества образования Новосибирская область принимает активное участие в международных и российских исследованиях качества образования.

Таким образом, региональная система оценки качества образования призвана объединить все усилия, направленные на обеспечение качества образования на территории нашей области, а следовательно, и на реализацию прав детей области на получение современного образования.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 58

О РЕГИОНАЛЬНОМ СТАНДАРТЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Акатов Н.А.,
советник заместителя Губернатора Новосибирской области по образованию

Захир Ю.С.,
директор ОГУ "Областной центр мониторинга образования", г. Новосибирск

Приоритетный национальный проект "Образование" и реализация в его рамках региональных комплексных проектов модернизации образования обозначили новые направления развития, о которых всего два года назад могли мечтать только самые романтичные педагоги. Теперь вчерашние романтики становятся активными практиками. Вопрос вопросов к нашим многочисленным практикам и ко всему современному российскому образованию: насколько эффективно будет нами реализован приоритетный национальный проект, чтобы наше образование стало качественным и конкурентоспособным?

На сегодня в России практически нет научных разработок и исследованной, адекватно оцененной успешной отечественной практики, на которую могли бы опереться Министерство образования и науки Российской Федерации и региональные системы образования при создании нормативно закрепленных условий, обеспечивающих новое качество образования, отвечающее вызовам современности. Этому есть объективные причины. В отличие от других областей деятельности, в которых производятся социальные услуги, образование не дает моментального видимого или осязаемого результата. Результаты образования отсрочены во времени, по крайней мере, на несколько лет. Чтобы оценить качество и эффективность тех или иных процессов в российском образовании, необходимо время. Понимание этой особенности образования предъявляет системам образования и научным исследованиями в области образования особое требование: быть ориентированными на перспективные планы развития территорий.

Одной из системных бед российского образования, которую пока не удается преодолеть, является ориентированность содержания образования на знания, умения и навыки прошлых лет, то есть на те, которыми владеет учитель. Для прорыва же в новое качество жизни и, следовательно, для обеспечения нового качества образования необходимо создавать образовательные условия для овладения обучающимися компетенциями и компетентностями, которые дадут возможность личности эффективно и успешно действовать в ситуациях заранее не известных. Именно такие ситуации ассоциируются с понятием будущего. В то же время будущее – это то, что нами ожидается, то, что задается чаяниями и образами. Поэтому достижение качества образования неотрывно от мотивированного стремления обучающихся и педагогов следовать в рамках образовательных процессов сформированным и закрепленным в их сознании "образам будущего": личностного состояния, социального окружения, экономического развития и т.д. Именно такой подход заложен в

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 59

Концепции федеральных государственных образовательных стандартов.

Федеральные государственные образовательные стандарты, безусловно, придадут новый импульс российскому образованию. Тем не менее возникает объективная проблема: как реализовать их перспективный замысел? Ведь компетентностный подход, реализуемый в современных стандартах, принципиально изменяет требования к образовательным результатам. Степень овладения компетенциями и компетентностями невозможно измерить традиционным для современного российского образования критерием, а именно – измеряемым в баллах уровнем усвоения обучающимся образовательной программы. Ни количество отличных или хороших отметок в аттестате, ни статус медалиста не обеспечивают наличия у выпускника российской школы способностей для успешной жизнедеятельности.

В то же время образовательный путь для овладения личностью компетенциями и компетентностями давно известен – это активная практико-ориентированная деятельность. Прогнозирование результатов этого вида деятельности зависит исключительно от сущностных характеристик и качества процессов, организующих эту деятельность. То есть под "образ" будущего состояния личности, который закрепляется федеральными государственными образовательными стандартами, система образования должна предложить "образ" тех образовательных процессов, активное участие в которых максимально приближает личность к ожидаемому ею будущему состоянию. И "образ" этих процессов должен быть закреплен стандартом качества образования.

В современном российском образовании под стандартом качества образования чаще всего подразумевают некоторый набор требований к образовательным учреждениям, которым они и так должны соответствовать для того, чтобы пройти процедуры лицензирования и аккредитации. В то же самое время в России с 2001 года действуют стандарты ИСО серии 9000, регулирующие отношения в области достижения качества, предъявляющие особые требования к системам управления качеством и ориентированные на любые сферы деятельности, где производится продукция и оказываются услуги населению, в том числе и социальные услуги. В стандартах ИСО серии 9000 представлен взгляд на качество, совершенно отличный от традиционного для российского образования. Стандарты ИСО серии 9000 применяются исключительно к системе управления процессами, а не к конечному результату. Качественный результат (продукт или услуга) является лишь подтверждением того, что сам процесс осуществляется качественно.

Процессы и процедуры, обеспечивающие достижение качества образования и реализацию комплексного проекта модернизации образования, могут определяться на основе закрепленных стандартами ИСО серии 9000 принципов.

Принцип	Реализация принципа в образовании	Реализация направления комплексного проекта модернизации образования
1. Ориентация на потребителя	Системы образования и отдельные образовательные учреждения созданы и существуют исключительно в интересах заказчиков и потребителей образовательных услуг, и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности и запросы, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания: формирование гражданского (консолидированного) заказа на образование	Переход на нормативно-подушевое финансирование общеобразовательных учреждений (НПФ). Расширение общественного участия в управлении образованием (ГОУ)

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 60

Принцип	Реализация принципа в образовании	Реализация направления комплексного проекта модернизации образования
2. Лидерство руководителя	Руководители образовательных учреждений обеспечивают единство цели и направлений деятельности. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в процесс достижения целей и решение задач образовательного учреждения	Введение новой системы оплаты труда работников образования (НСОТ). НПФ
3. Вовлечение работников	Работники всех уровней – это основа образовательного учреждения. Их полное вовлечение в различные процессы и процедуры, обеспечивающие качество образования, дает возможность образовательному учреждению эффективно использовать их профессиональные и личностные способности	НСОТ. Развитие региональной системы оценки качества образования (РСОКО)
4. Процессный подход	Достижение качества образования становится реальностью, когда деятельностью образовательного учреждения и ресурсами управляют как непрерывным и цикличным процессом	НСОТ. Развитие сети общеобразовательных учреждений (Сеть). РСОКО
5. Системный подход к управлению	Выявление взаимосвязанных образовательных процессов, понимание и управление ими как системой обеспечивает эффективное достижение целей	Сеть. РСОКО
6. Постоянное улучшение	Постоянное улучшение образовательных процессов для удовлетворения ожиданий потребителей образовательных услуг является неизменной целью деятельности образовательного учреждения	НСОТ. РСОКО
7. Принятие решений, основанных на фактах	Эффективные решения основываются на анализе данных и информации о качестве образования	НСОТ. НПФ. Сеть. РСОКО
8. Взаимовыгодные отношения с заказчиками и поставщиками	Системы образования, образовательные учреждения, и основные заказчики на оказание образовательных услуг, одновременно являющиеся и поставщиками ресурсов в образовании, взаимозависимы. Их отношения, направленные на достижение взаимной выгоды, выявляют ценности образования, которые закрепляются консолидированными заказами на образование	НПФ. Сеть. РСОКО

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 61

Если эти принципы закладываются в разработку стандартов качества образования, то прежде всего необходима связь требований стандартов качества образования с долгосрочной (стратегической) целью развития российского образования и их преемственность по отношению к федеральным государственным образовательным стандартам.

В настоящий исторический период целью развития российского образования является обеспечение конкурентоспособности России на мировых рынках, включая и рынок образовательных услуг, через новое качество образования. Для достижения цели Россия активно реализует положения программы "Образование для всех", принятой Всемирным форумом по образованию, прошедшим в Дакаре (Сенегал).

Программой "Образование для всех" заявлено: "Качество составляет суть образования... Именно высококачественное образование ведет к удовлетворению базовых образовательных потребностей и обогащению содержания жизни обучающихся и их широкого жизненного опыта...".

Намерение сосредоточить усилия на исполнении целей и стратегий программы "Образование для всех" было заявлено в принятом во время саммита лидеров стран "Группы восьми" в Санкт-Петербурге (2006 год) документе "Образование для инновационных обществ в XXI веке". Этим документом определяется активное сотрудничество стран "в интересах обеспечения высококачественного базового образования, грамотности и гендерного равенства в соответствии с Целями развития тысячелетия, связанными с образованием, и задачами программы "Образование для всех"".

Обращаясь к этим глобального уровня документам, можно с высокой степенью определенности выделить три компонента образования, эффективная реализация которых в полной мере может удовлетворить современные запросы к состоянию российского образования. Именно эти три компонента легли в основу структуры федеральных государственных образовательных стандартов: эффективные образовательные программы, условия реализации образовательных программ, результаты освоения образовательных программ.

Применяя при разработке стандартов качества образования принцип преемственности по отношению к федеральным государственным образовательным стандартам, необходимо следовать тем закрепленным в российском законодательстве понятиям, которые в наибольшей степени причастны к обеспечению качества образования. Таковыми понятиями являются "система образования", "управление образованием" и "результаты освоения образовательных программ".

Система образования поглощает в себе и образовательные программы, и условия их реализации, обеспечиваемые сетью образовательных учреждений. Управление в образовании напрямую связано с обеспечением качества образования, и в этой своей части также должно быть регламентировано. Результаты освоения образовательных программ – это самостоятельная область нормативного регулирования, имеющая особую критериальную базу. Важнейшей в критериальной базе является та ее часть, которая связана с показателями и индикаторами, показывающими общественную удовлетворенность качеством образования.

Таким образом, предлагается трехкомпонентная структура стандарта качества образования, устанавливающая требования:

1) к качеству образовательных систем:

- ✓ качеству основных образовательных и иных образовательных программ, принятых и реализуемых в образовательных учреждениях;
- ✓ качеству условий реализации основных образовательных программ, предоставляемых отдельными образовательными учреждениями или сетью образовательных учреждений;
- ✓ степени общественного участия в управлении образовательными учреждениями и образовательными системами;

2) к управлению качеством образования в образовательных учреждениях и системах образования;

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 62

3) к соответствию результатов освоения обучающимися основных образовательных программ консолидированным (личности, общества, работодателей, государства) заказам на образование.

Стандарт качества образования, разработанный на основе принципов, принятых в стандартах ИСО серии 9000, не призван навязывать единообразие систем управления качеством, так как "образы" будущего, складывающиеся у личности или общественных групп, не только в каждом регионе России особенные – они особенные в каждом поселении или городе. Система управления качеством в конкретном образовательном учреждении обязательно будет иметь свои особенности, которые будут отличать ее от подобных систем, внедренных в других образовательных учреждениях. Поэтому нельзя говорить о некоем федеральном стандарте качества образования, а вот о региональном стандарте качества образования, базирующемся на региональном консолидированном заказе на образование, надо говорить обязательно!

Таким образом, можно сформулировать основную идею принятия регионального стандарта качества образования: задать общие требования, которые необходимо исполнить системам образования и образовательным учреждениям, чтобы доказать заказчикам и потребителям образовательных услуг свою способность обеспечить ожидаемое качество образования. При этом выполнение требований стандарта не является конечной целью в части обеспечения качества. Это лишь нормативно закрепленное основание для начала серьезной работы систем образования и образовательных учреждений по совершенствованию образовательных процессов и улучшению качества образования. Чтобы это случилось, необходимо:

- ✓ единое понимание всеми субъектами, действующими на региональном образовательном пространстве, закрепленных стандартом принципов, целей, задач, правил и процедур в управлении и оценке качества образования;
- ✓ четкое разграничение полномочий и ответственности руководителей, структурных подразделений, работников образования и участников образовательного процесса в достижении качества образования;
- ✓ обеспечение на основе четких критериев постоянного анализа процессов, обеспечивающих реализацию образовательных программ;
- ✓ повышение эффективности взаимодействия между всеми участниками образовательного процесса на основе точного понимания того, каким должно быть качественное образование в конкретной системе образования, в конкретном образовательном учреждении;
- ✓ четкое установление требований к квалификации работников образования за счет детального (компонентного и компетентностного) нормирования трудовой деятельности в рамках образовательного процесса;
- ✓ повышение качества управленческих документов и снижение трудоемкости их подготовки.

Идея разработки регионального стандарта качества образования в Новосибирской области закреплена в Концепции региональной системы оценки качества образования в августе 2007 года.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 63

О СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ: ОТ ПОНЯТИЯ ДО СИСТЕМЫ ИНДИКАТОРОВ

Блохина Е. В.,
кандидат педагогических наук,
доцент кафедры управления образовательными учреждениями, Новосибирский институт повышения квалификации и переподготовки работников образования,
заместитель начальника РОО администрации Железнодорожного района г. Новосибирска

Современное образование отличается большим количеством нововведений. Наиболее масштабно внедряемыми такими направлениями модернизации образования являются следующие:

- ✓ переход на нормативно-подушевое финансирование общеобразовательных учреждений;
- ✓ введение новой системы оплаты труда работников общего образования;
- ✓ развитие региональной системы оценки качества образования;
- ✓ развитие сети общеобразовательных учреждений региона;
- ✓ расширение общественного участия в управлении образованием.

Один из принципов реализации указанных направлений модернизации образования – комплексность, т.е. связанность всех направлений, отсюда и название – "Комплексный проект модернизации образования".

С целью активного внедрения всех направлений комплексного проекта модернизации образования АПКиППРО готовит тьюторов по 9 модулям:

1. Мониторинг и статистика в образовании.
2. Стратегический менеджмент в образовании.
3. Формирование системы оценки качества образования: региональный, муниципальный и школьный уровни.
4. Развитие форм государственно-общественного управления образованием.
5. Развитие экономической самостоятельности образовательных учреждений.
6. Развитие сети образовательных учреждений.
7. Трудовое законодательство в образовании.
8. Совершенствование институциональных механизмов управления образованием.
9. Образовательные учреждения в условиях подушевого финансирования.

М.Л. Агронович, руководитель Центра мониторинга и статистики образования Минобрнауки России, читая курс по теме "Формирование системы оценки качества образования: региональный, муниципальный и школьный уровени", рассмотрел современные теоретические позиции проблемы управления качеством образования, определения критериев и показателей качества образования на региональном, муниципальном и школьном уровнях.

Так, он отметил, что понятие "качество образования" не имеет общепринятого определения. Тем не менее в педагогической литературе выделяется два основных подхода к понятию качества:

- ✓ в первом случае рассматривается качество результата, в смысле соответствия стандарту, и качество условий процесса обучения;
- ✓ во втором случае качество образования трактуется как степень соответствия требованиям и ожиданиям внешних заказчиков и потребителей.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 64

Качество результата и качество условий	Степень соответствияпоставленной цели

Для целей управления образованием целесообразно объединить оба подхода

Качество образования – это:
а) уровень достижения комплекса образовательных задач, включая:
- ✓ учебные результаты;
- ✓ социализацию выпускников, включая овладение навыками ориентации и функционирования в современном обществе,развитие гражданского самосознания;

б) при условии:
- ✓ соответствия образовательных услуг по составу, содержанию и качеству ожиданиям/требованиям потребителей;
- ✓ соблюдения нормативных требований условиям обучения;
- ✓ освоения образовательного стандарта.

Качество образования – основные подходы

Данное определение не претендует на универсальность и сформировано применительно к задаче управления качеством образования в рамках территориальных образовательных систем на основе системы критериев и показателей. Следует отметить, что непосредственно управлять качеством не представляется возможным: повышение качества может быть обеспечено только опосредованно, через направленное воздействие на ресурсы системы образования.

Следующий момент, который следует отметить, – это открытость системы образования. Это означает наличие факторов, влияющих на результаты образования. Выделяются следующие факторы:

- ✓ факторы, которые школа может изменять (профессионализм учителя, степень участия педагогов в принятии решений, методы обучения, содержание образования и т.д.);
- ✓ факторы, которые школа может изменять при определенных условиях (организация учебного труда, организация свободного времени и т.д.);
- ✓ факторы, на которые школа может оказать влияние (жизненные планы, личные качества, физическая подготовка, здоровье и т.д.);
- ✓ факторы, на которые школа может оказать влияние при определенных условиях (перегруженность программ, тип, вид, статус ОУ, частота общения родителей с детьми);
- ✓ факторы, на которые школа не может оказать влияние (уровень дохода семьи, половой состав и т.д.).

Задача управления качеством образования – это повышение качества образования в условиях ограниченных ресурсов и открытости системы. Управление качеством образования, в свою очередь, возможно только на основе своевременно полученной достоверной информации об этом качестве, которую может дать мониторинг качества образования.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 65

Мониторинг в образовательном учреждении – это система организации сбора, хранения, обработки, анализа и распространения информации о деятельности школы, обеспечивающая непрерывное слежение за состоянием одной или нескольких систем ОУ и прогнозирование их развития.

Таким образом, цель мониторинга качества образования – это сбор, обработка, хранение и распространение достоверной информации о качестве образовательных результатов, условиях и цене их достижения.

В целях осуществления мониторинга качества образования необходимы методики и формулы расчета конкретных показателей в соответствии с критериями, обусловленными такими аспектами качества образования, как качество образовательной системы, качество образовательного процесса, качество образовательного результата.

Для оценки качества образования должны быть разработаны критерии и показатели (индикаторы) развития образовательной системы (региона, муниципалитета или учреждения).

Критерий (от греч. kriterion – средство для суждения) – признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо; мерило суждения, оценки. Измеряемую сторону критерия представляют с помощью показателей (индикаторов).

Индикаторы – это аналитические расчетные показатели, содержательно характеризующие состояние и развитие системы образования.

Цель формирования системы индикаторов – обеспечить пользователя аналитической информацией о состоянии и тенденциях развития системы образования для принятия управленческих решений.

На занятиях нашей группе были приведены примеры критериев и показателей (индикаторов) качества образования, которые апробированы в 15 регионах Российской Федерации и предназначены для практического использования органами управления образования.

Таблица 1

Система показателей и индикаторов для управления качеством образования на региональном и муниципальном уровнях

Результаты обучения	
Критерии учебных достижений	Показатели (индикаторы)
Получение полного среднего образования	Коэффициент охвата полным средним образованием, в том числе в учреждениях НПО и СПО
Уровень внеучебных достижений	Количество участников в региональной олимпиаде и конкурсах на 1000 учащихся общего среднего образования
Потери в системе	Для выбывших из образования по так называемым "неуважительным" причинам
Повторное обучение	Для второгодников
Уровень социализации	
Трудоустройство	Доля выпускников, не работающих и не продолживших обучение, к численности выпускников. Доля безработных в возрасте 16–18 лет к общей численности безработных
Способность к межкультурному диалогу	Отношение к приезжим людям, другой национальной культуре и вероисповеданию и т.п. – результаты специального тестирования
Уровень освоения социальных навыков и компетенций в области решения проблем	Результаты специального тестирования
Асоциальное поведение	Доля преступлений, совершенных несовершеннолетними, в общем количестве преступлений. Доля подростков 14–17 лет, состоящих на учете в милиции, в общей численности учащихся 14–17 лет. Число учащихся, состоящих на учете за употребление наркотиков, в общей численности учащихся

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 66

Уровень гражданского самосознания	Доля молодых людей в возрасте 18–19 лет, голосующих на выборах, в общей численности населения данного возраста
Соответствие требованиям стандартов и запросу потребителя	
Уровень освоения стандарта	Доля выпускников, сдавших ЕГЭ менее чем на "удовлетворительно" (по 5-балльной шкале)
Соответствие запросу родителей и учащихся	Оценка качества образования родителей и учащихся – специальное обследование
Соблюдение нормативных требований	Доля учреждений, не имеющих лицензии. Доля учреждений, не имеющих аккредитации
Безопасность и здоровье	Соотношение доли детей, имеющих отклонение в здоровье (понижение остроты зрения, дефекты речи, сколиоз, нарушение осанки и т.д.) до поступления в школу, с долей детей с отклонениями в здоровье в возрасте 15 лет
Стандартные медицинские обследования	Количество случаев травматизма в школах на 1000 учащихся. Доля детей, имеющих отклонение в здоровье
Показатели ресурсов и условий. Индивидуальные характеристики	
Состояние зданий	Доля образовательных учреждений, имеющих все виды благоустройства. Доля образовательных учреждений, находящихся в аварийном состоянии
Сменность	Доля учащихся во вторую смену. Доля учащихся в третью смену
Кадры	Доля преподавателей, имеющих высшее образование. Соотношение численности преподавателей первой и второй квалификационной категории и высшейДоля преподавателей пенсионного возраста. Доля преподавателей, прошедших переподготовку в прошедшем году. Доля образовательных учреждений, в которых на 1 сентября отсутствуют преподаватели по определенным предметам
Информатизация	Количество учащихся на один компьютер. Доля образовательных учреждений, имеющих выход в Интернет
Финансирование	Расходы на одного учащихся. Отношение расходов на одного учащегося к расходам бюджета на одного жителя
Сетевые характеристики	
Наличие и доступность образовательных ресурсов общего и коллективного пользования	Доля учащихся, пользующихся учебными, спортивными и иными ресурсами учебных заведений, в которых они не обучаются
Наличие условий подготовки к школе – снижение дополнительного образования для детей предшкольного возраста	Охват дошкольными учреждениями детей в возрасте 506 лет (к населению 5–6 лет, за исключением обучающихся в начальной школе)
Характеристики и управление	
Развитие потенциала управления	Доля руководителей образовательных учреждений общего среднего образования, повысивших квалификацию в менеджменте, всего, в том числе: получивших второе высшее образование, прошедших переподготовку, окончивших курсы повышения квалификации. Доля учебных заведений, имеющих Школьные советы и органы общественного управления
Использование ресурсов	Доля расходов на оплату труда и коммунальных расходов в общей сумме бюджетного финансирования образовательного учреждения. Доля расходов консолидированного бюджета по программам в образовании в общей сумме

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 67

В рамках самостоятельной работы по проблеме были разработаны критерии и показатели развития образовательного учреждения. Примеры некоторых показателей приведены в таблице 2.

Таблица 2

Критерии и показатели развития образовательного учреждения

Критерии	Показатели
Академическая успешность учащихся	Доля учащихся, которые учатся на "4" и "5"
	Доля учащихся, которые участвуют в конкурсах, олимпиадах
	Доля учащихся, которые выполняют проекты
	Доля учащихся, которые участвуют в научно-практических конференциях
Здоровье учащихся	Доля учащихся, которые улучшили здоровье (например, осанка)
	Доля учащихся, которые имеют потребность в здоровом образе жизни
	Доля учащихся, которые занимаются спортом
	Доля классов в школе с расписанием уроков, которое соответствует всем требованиям СанПиН
Социализация учащихся	Доля учащихся, которые участвуют в проекте "Добротворчество"
	Доля учащихся, успешно выполняющих задания, которые имитируют различные жизненные ситуации
	Доля учащихся, которые считают себя социально успешными в ОУ (специальное анкетирование)
Инновационный потенциал учителей	Доля учителей, которые используют современные педагогические технологии
	Доля учителей, которые используют ИКТ на уроках
Готовность родителей к участию в управлении школой	Доля родителей, участвующих в жизни школы
Удовлетворенность родителей	Доля родителей, которые удовлетворены условиями обучения в школе

Таким образом, управление качеством образования на основе индикаторов и показателей, использование количественных характеристик и оценок позволяет решить комплекс задач:

- ✓ во-первых, оценить состояние системы, уровень качества образования, которое оно обеспечивает;
- ✓ во-вторых, выявить сильные и слабые стороны системы и, соответственно, определить приоритеты развития, индикаторы и их целевые значения;
- ✓ в-третьих, идентифицировать те факторы и условия, которые определяют сложившийся уровень качества образования.

На основе анализа полученных данных, выявления зависимостей между ресурсами и условиями, с одной стороны, и результатами, с другой стороны, следует выбрать необходимые управленческие действия для решения имеющихся проблем, повышения качества образования.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 68

Раздел 3

РАСШИРЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ

ЗАДАЧИ ПОПЕЧИТЕЛЬСКИХ СОВЕТОВ И ФОНДОВ ШКОЛ НОВОСИБИРСКА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Салмина Р.Д.,
председатель Управляющего совета
гимназии № 1 г. Новосибирска,
директор "Фонда гимназии № 1"

В конце 90-х – начале 2000-х годов в школах Новосибирска повсеместно начали создаваться попечительские советы и фонды развития, призванные решать в первую очередь материально-технические проблемы образовательных учреждений. Необходимость создания такого рода организации возникла в то же время и перед родительской общественностью нашей гимназии.

Некоммерческая организация "Фонд содействия и поддержки Гимназии № 1 г. Новосибирска", именуемая в дальнейшем "Фонд Гимназии № 1", была создана по решению родительского комитета МОУ "Гимназия № 1" от 23 сентября 2003 года для финансовой, материальной и иной возможной поддержки гимназии.

Действовавший ранее родительский комитет был преобразован в попечительский совет Фонда, включающий по одному представителю от каждого класса.

Избираемый Совет Фонда составил пять человек. Совет Фонда утверждает финансовый план Фонда и годовой отчет.

Контроль за деятельностью Фонда осуществляет Ревизионная комиссия. Попечительский совет Фонда осуществляет надзор за деятельностью Фонда.

Постоянными сотрудниками Фонда являются директор и бухгалтер. Остальные члены Фонда работают на безвозмездной основе. По мере необходимости Фонд заключает трудовые соглашения для выполнения ряда необходимых задач.

Распоряжение имуществом и средствами Фонда возложено на директора Фонда.

Таким образом, первоначально основной задачей Фонда было привлечение финансовых ресурсов и решение материально-технических проблем школы, а главная цель надзора, осуществляемая попечительским советом, состояла в контроле за расходованием привлеченных средств.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 69

Занявшись модернизацией компьютерного парка гимназии, мы на практике столкнулись с новой реальностью XXI века, состоящей в том, что господствующие в мире технологии меняются примерно раз в пять лет и, соответственно, купленное четыре-пять лет назад оборудование уже не обеспечивает должной подготовки современных школьников к реалиям окружающей техносферы. Ну и самое важное, с чем всем пришлось столкнуться, – это ускорение времени передачи информации, ее обработки и принятия решений, а соответственно, изменение основанных на этой информации экономических, политических и социальных отношений. То есть технологии обработки информации и принятия решений в жизни глубоко изменились, что, к сожалению, не находило отражения в изменении технологий и методик обучения в школе.

Поэтому родительская общественность повсеместно стала выдвигать серьезные требования к внедрению качественно новых принципов организации учебного процесса, его глубокой модернизации для того, чтобы получаемое нашими детьми образование соответствовало хотя бы видимым перспективам развития общества.

Отрадно, что этот почти синхронный общественный посыл был услышан государством и лег в основу национального проекта "Образование", предполагающего как многоуровневое финансирование нужд школы и учительства, так и изменение формы управления образованием с государственной на государственно-общественную.

Объединение ресурсов государственного, регионального и муниципального бюджетов дало возможность существенно улучшить материально-техническую базу всех школ Новосибирска. При этом увеличение количества современной оргтехники в школе потребовало от попечительских советов и фондов привлечения дополнительных средств на приобретение комплектующих, организацию сервисного обслуживания и своевременного ремонта. Внедрение в практику управления школ современных технологий также нуждается в поддержке фондами, по крайней мере, в вопросе оборудования рабочих мест учителей.

Так, гимназия № 1 получила недавно в рамках нацпроекта комплект мультимедийного оборудования с интерактивной доской. В течение месяца попечительским советом был решен вопрос о закупке дополнительного электрооборудования и об оплате работ по монтажу техники. Для повышения эффективности дорогостоящего оборудования кабинет был укомплектован таким образом, чтобы при необходимости в нем могли проводиться уроки по любому предмету с использованием интерактивных технологий. Это дало возможность совместить преподавание в одном кабинете таких на первый взгляд несовместимых дисциплин, как математика и ОБЖ. Во вторую смену кабинет свободен, и оборудование можно использовать для проведения спецкурсов и семинаров.

Внимательно изучив возможности нового кабинета, наш попечительский совет увидел, что такое высокотехнологичное оборудование существенно повышает и эффективность работы учителя, и степень усвоения урока учеником, избавляя ребенка, таким образом, от повторного домашнего изучения темы. Нами было решено на средства Фонда гимназии приобрести еще один комплект интерактивного оборудования для оснащения базового кабинета математики для среднего звена. В настоящее время оба кабинета работают в режиме полной загрузки, и теперь мы рассматриваем возможность создания мультимедийного центра для начальной школы.

Все нерациональное и неэффективное из образовательного процесса должно уйти. Нужно активнее привлекать к общественному участию в управлении образованием молодых родителей: они динамичны, хорошо образованны, нередко имеют опыт учебы или работы за границей, владеют современными информационными технологиями и активно пытаются внедрить их в школе. Пусть они поработают в экспертных комиссиях, в наблюдательных советах по внедрению инновационных образовательных программ.

Таким образом, обобщая вышеизложенное, можно утверждать, что одной из наиболее важных задач советов и фондов образовательных учреждений является скорейшая синхронизация изменений, происходящих в образовании, с очень динамичными преобразованиями окружающего нас мира высоких технологий.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 70

И еще одна очень важная цель, которая непременно должна быть обозначена всеми попечительскими советами и фондами, – это социализация наших школьников, помощь им в формировании ощущения сопричастности к жизни школы, города, общества в целом.

Чтобы наши дети стали активными, полноценными гражданами своего города, своей страны, они обязательно должны участвовать в различных коллективных общественных проектах, будь то посадка и уход за растениями в школьном саду или самодеятельный концерт для ветеранов. Задача взрослых – организация таких общественно полезных дел. Так, Фондом гимназии трижды были выиграны и совместно со школьниками реализованы гранты мэрии и обладминистрации по социально значимым направлениям. Причем дети были не получателями, а основными исполнителями проектов, наряду со взрослыми специалистами. А результатами своего труда – книгами и газетами – охотно делились с учениками других школ. Главным воспитательным моментом здесь стало то, что дети почувствовали свою сопричастность к неким общественно важным делам, оценили свои возможности, почувствовали успех.

Поддержав детские дерзания сейчас, общество может рассчитывать в дальнейшем на то, что получит в свои ряды социально активных, неравнодушных и трудолюбивых граждан.

Но самая сложная задача, которая встанет перед родительской общественностью в 2008 году, – это разработка оценочных коэффициентов для стимулирующей части заработной платы по новой форме оплаты труда в школе. И здесь очень важно увидеть и внедрить те механизмы стимулирования учителя, которые способствуют личностному росту ребенка, получению навыков самообразования, формированию надпредметных компетентностей.

Выступая 25 сентября 2007 года на экспертно-аналитическом семинаре "Общественное обсуждение и продвижение комплексного проекта модернизации образования на территории Новосибирской области", ректор АНО Институт образовательной политики "Эврика" Александр Изотович Адамский привел основные, на его взгляд, риски введения новой оплаты труда.

Первый – это низкий уровень разработки регламентов. Если в регламенте не отражены современные представления о результативности, то фактически мы финансируем ухудшение образования.

Второй риск – низкий уровень подготовки общественных управляющих, членов школьных советов. Низкий уровень их представлений о современной результативности школы. Поэтому одной из ключевых задач введения новой оплаты труда является массовое обучение членов школьных советов современным представлениям о результативности.

На мой взгляд, на сегодняшний момент первый риск достаточно легко преодолим. Есть целый ряд школ в России, работающих в эксперименте год и более, выработаны и апробированы различные наборы критериев оценки качества работы учителя, и любые результаты работы в данном направлении, положительные или отрицательные, уже хороши, потому как они помогают понять, куда двигаться дальше, как совершенствовать принципы оценки деятельности учителя.

Второй риск значительно серьезнее. Если в статусных школах Новосибирска, которых всего порядка 20% от общего количества, легко можно найти родителей-бизнесменов, управленцев, представителей высшей школы, которые и ранее были генераторами прогрессивных изменений в учебных заведениях своих детей, и сейчас легко справятся с задачей стимулирования профессиональных достижений учителя, то в обычных образовательных учреждениях картина несколько иная. Порой попечительские советы состоят сплошь из пенсионеров или домохозяек, поскольку остальные родители заняты на работе. Должна сказать, что в основном это очень добросовестные люди, активные общественники, в большей степени за счет организации безвозмездного труда, чем на очень скромные пожертвования, содержащие свои школы в весьма приличных условиях. Мо-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 71

дернизацию материально-технической базы школы они приветствуют и поддерживают, а необходимость модернизации образовательного процесса воспринимают с некоторым недоверием.

Поэтому необходимо обязательное проведение обучающих семинаров для членов школьных советов, и в первую очередь нужно грамотно и обстоятельно объяснить участникам, для чего проводится комплексная программа модернизации образования и какая роль в ней отводится представителям общественности. И только следующим этапом должно стать изучение оценки критериев распределения стимулирующей части фонда оплаты труда. Организовывать такие занятия должны представители администрации районов и города, поскольку очень важно на этапе становления управляющих советов исключить желания отдельных директоров создать в школе "карманные советы" для легитимизации своих единоличных решений.

Департамент образования Новосибирской области уже провел ряд семинаров и общественных слушаний по обсуждению системы стимулирующих выплат работникам образовательных учреждений. Теперь дело за районами, поскольку именно на местах в процессе работы возникают конкретные вопросы, которые требуют оперативных и квалифицированных консультаций. А вопросы, проблемы, ошибки возникнут неизбежно, поскольку цель, которая ставится перед обществом, – это настроить систему образования сегодня на те задачи, которые, предположительно, перед ней встанут в будущем. Как верно заметил Аркадий Изотович Адамский, мы все должны "пойти туда – не знаю куда, принести то – не знаю что". Русский народный фольклор утверждает, что это возможно и выполнимо, что, конечно, обнадеживает.

Главное – это работать согласованно, при взаимной поддержке и понимании интересов каждой стороны: и школы, и родительской общественности, и общества в целом, а прежде всего интересов ребенка. И тогда мы сможем не только выработать перспективы модернизации региональной системы образования, но и успешно их воплотить.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 72

УПРАВЛЯЮЩИЙ СОВЕТ ГИМНАЗИИ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ФОРМА СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА (НА ПРИМЕРЕ УПРАВЛЯЮЩЕГО СОВЕТА ГИМНАЗИИ № 6 "ГОРНОСТАЙ")

И.Г. Путинцева,
директор гимназии № 6 "Горностай"

Г.К. Балабушевич,
учитель права, юрист гимназии, член УС

И.А. Серебренникова,
заведующая кафедрой экономики, член УС

Перемены в российском образовании вызваны объективными процессами, происходящими в обществе. Концепция модернизации образования, национальный проект "Образование", Комплексный проект модернизации образования – неизбежное следствие осознанной обществом необходимости изменения не только содержания и направленности образовательной деятельности, но и системы управления образовательным учреждением.

"Те важные проблемы, с которыми мы сталкиваемся, не могут быть решены на том же уровне мышления, на котором мы находились, когда их создавали" – эти слова Альберта Эйнштейна находят подтверждение сегодня в речи президента Дмитрия Анатольевича Медведева на Пятом экономическом форуме о приоритетах в развитии государства: "институты", "инфраструктуры", "инновации" и "инвестиции". Важна и мысль о том, что важнейшим принципом для деятельности любого современного государства, стремящегося к достижению высоких стандартов жизни, должна быть свобода: свобода личности, экономическая свобода и свобода самовыражения.

Мы увидели совпадение поставленных задач нашего государства с новыми приоритетными направлениями развития системы образования Новосибирской области в этом учебном году:

- ✓ инновации в образовании
- ✓ инвестиции в человека
- ✓ социальное развитие,
- ✓ модернизации инфраструктуры.

Успешное участие Новосибирской области в Комплексном проекте модернизации образования показывает значительный потенциал образовательной системы области, способность педагогического сообщества преодолевать сложности и в итоге выходить на новый уровень развития: овладевать инновационными технологиями, строить социальные институты, осваивать инвестиции

Нашей гимназии "Горностай" 15 лет: мы молоды, активны, целеустремленны. Мы хотим сделать наше образование перспективным, востребованным, профессиональным. Мы хотим видеть партнерами наших учеников, учителей, родителей, жителей города Новосибирска и Новосибирской области.

От школы, ориентированной на краткосрочные программы и достижения (выпуск медалистов в определенном учебном году, оборудование и ремонт кабинетов, выполнение школьного плана работы), рассчитывающей на материальную поддержку органов управления и родительской общественности, от упрощенной технологии руководства (спланировал – поручил – проверил) школа должна перейти к стратегической ориентации, направленности на долгосрочные программы, внедрение технологических и культурных пе-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 73

ремен. Каким бы замечательным и "продвинутым", как принято говорить, ни было руководство конкретного учреждения образования, без привлечения интеллекта и опыта из других сфер деятельности решение вышеназванных задач представляется затруднительным.

Если отталкиваться от известных признаков эффективной организации: 1) достижение поставленных целей (выполнение планов, ответственность, соответствие стандартам, достижение количественных показателей), 2) поддержание системы, обеспечивающей внутренние процессы организации (выявление проблем внутри организации, мониторинг и оценка деятельности, обучение сотрудников, контроль, система поощрений), 3) приспособление к внешней среде (маркетинг, разработка новых продуктов и услуг, прогнозирование развития организации во внешней среде), то становится очевидным, что, если с первыми двумя задачами еще возможно справиться без привлечения дополнительных человеческих ресурсов, то третья – становится для учреждений образования сверхзадачей и по важности, и по сложности решения.

Программа Комплексного проекта модернизации образования предполагает стратегическое развитие по 5 направлениям:

- ✓ Введение новой системы оплаты труда
- ✓ Переход на нормативное подушевое финансирование
- ✓ Развитие региональной системы оценки качества образования
- ✓ Расширение общественного участия в управлении образованием
- ✓ Развитие сети общеобразовательных учреждений области

Все 5 направлений КПМО актуальны, более того, они настолько взаимосвязанны, что их нельзя рассматривать изолированно – только в комплексе.

Безусловный плюс новой системы – расширение государственно-общественного участия в образовании.

Общественное участие в управлении образованием открывает новые перспективы.

Мы строим демократическое общество в России, следовательно, демократические процессы должны внедряться и развиваться в образовании, мы учим детей, наше будущее, им строить Россию 21 века.

Концепция модернизации российского образования в числе первоочередных задач определяет развитие образования как открытой государственно-общественной системы на основе распределения ответственности между субъектами образовательной политики и повышения роли всех участников образовательного процесса.

Основными задачами являются:

- ✓ разработка и реализация модели государственно-общественного управления в образовании;
- ✓ повышение эффективности управления школой с разграничением полномочий между учредителем и образовательным учреждением, между директором и Советом образовательного учреждения для обеспечения реализации принципа государственно-общественного управления;
- ✓ формирование консолидированного заказа на оказание образовательных услуг;
- ✓ активное привлечение педагогов, обучающихся и родителей к участию в управлении образовательным учреждением;
- ✓ инновационная школа не может существовать без современного руководителя, руководителя нового типа. Мы видим, что в Новосибирской области существует сильный директорский корпус. Директора-руководители открыты к инновациям в образовании (мы участвуем в Приоритетном национальном проекте "Образование", реализуем Комплексный проект модернизации образования), в городе действует Совет директоров, в течение прошедшего учебного года мы имели возможность обмениваться инновационным опытом и сотрудничать не только с директорами образовательных учреждений региона (Красноярск, Томск, Иркутск), но и с директорами школ города Саппоро (Япо-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 74

ния), побратима нашего города. Мы поняли, что всех нас в российском и международном образовании объединяет личность ученика и личность учителя, инновационное качество образования и уровень компетенций ученика и учителя.

Гимназия № 6 "Горностай" имеет достаточно большой и успешный опыт взаимодействия и сотрудничества в местном сообществе, так как более десяти лет работает по программе "Общественно-активная школа". Приоритетами данной деятельности является открытость школы социальному окружению, привлечение учащихся, учителей и родителей к решению различных задач в местном сообществе. Существует и обратный процесс: взаимодействуя с общественными организациями, органами власти и местного самоуправления, представителями бизнеса, коллектив Гимназии получал опыт решения своих внутренних задач на основе современного видения, подходов и использования эффективных и нехарактерных для системы образования форм. Возникло социальное партнерство.

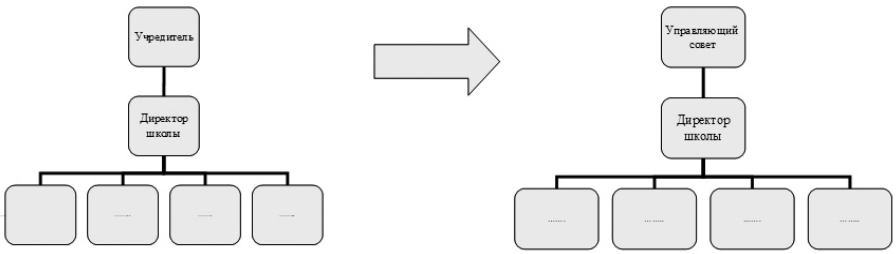
"Социальным партнерством" принято называть совместную деятельность различных социальных групп, которая приводит к позитивным и разделяемым всеми участниками данной деятельности результатам. В упрощенном виде, применительно к учреждениям образования, принято определять социальное партнерство как взаимодействие представителей трех секторов в решении социальных проблем общества. При этом под секторами имеют в виду государственный, коммерческий и некоммерческий. Кроме разных возможностей представители каждого сектора имеют и разное представление о самой природе социальных проблем, в частности проблем и задач в образовании.

Для нас важно слышать рекомендации опытных коллег, отзывы о гимназии, мы открыты для единомышленников, дружим со всеми, кто имеет отношение к гимназии "Горностай", кто способен действовать, кто имеет собственный взгляд на современное образование.

При выборе формы государственно-общественного управления коллектив Гимназии отдал предпочтение Управляющему совету, поскольку данная форма предполагает достаточно широкое привлечение к решению необходимых задач представителей различных сфер общества.

Цель создания Управляющего Совета:

Переход от «государственного» к «государственно – общественному» управлению образовательным учреждением (статьи 2, 35 ФЗ «Об образовании»)



æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 75

При этом мы исходили из основных принципов общественно-ориентированного образования:

- ✓ образование – это непрерывный процесс, который продолжается на протяжении всей жизни человека;
- ✓ все члены сообщества, включая отдельных граждан, деловые круги, общественные организации, несут ответственность за повышение уровня образования всех членов сообщества;
- ✓ участие в деятельности по выявлению потребностей и ресурсов сообщества и удовлетворению этих потребностей за счет имеющихся ресурсов является и правом и обязанностью каждого члена сообщества;
- ✓ удовлетворение личных потребностей каждого человека в области образования – есть удовлетворение потребностей общества.

Управляющий совет, структура, деятельность

Формирование механизмов, обеспечивающих включение общества в управление образовательными системами (на уровне образовательного учреждения, муниципального образования, региона) сегодня определено в качестве одного из ключевых механизмов реализации Национального проекта "Образование".

Управляющий совет – это одна из инновационных форм государственно-общественного управления школой, создаваемых для реализации прав автономии образовательного учреждения в решении вопросов, способствующих организации образовательного процесса и финансово-хозяйственной деятельности, в целях обеспечения реализации государственной политики в области образования с учетом потребностей местного сообщества.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 76

Когда школой управляют только представители официальной "властной вертикали" – районный отдел образования и члены школьной администрации во главе с директором (а именно так пока обстоят дела в большинстве наших школ), – характер управления можно обозначить как "государственный".

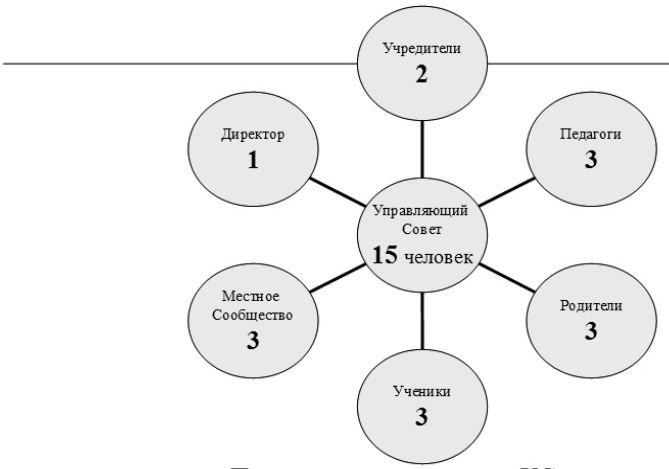
Но если к реальному управлению школой начинают приобщаться и представители общественности, прежде всего родительской, возникает иной, более демократический государственно-общественный характер управления. Это является важным принципом государственной политики в области образования. Поэтому идея создания Управляющих советов, в которых есть и представители государства, администрации школы, педагогического сообщества, и носители общественного начала – представители родителей, активные и уважаемые в обществе граждане, – не что иное, как шаг к практической реализации этого принципа.

Управляющий совет – это коллегиальный орган, призванный решать в первую очередь задачи стратегического управления школой: определять направления развития школы, чтобы сделать ее успешной, помогать находить ресурсы для этого и наблюдать за тем, как проекты претворяются в жизнь.

С другой стороны, Управляющий совет – это площадка согласования интересов всех участников образовательного процесса, поиска компромиссных решений по сложным вопросам жизни школы.

Управляющий совет способствует улучшению работы гимназии: помогает услышать общественное мнение и уточнить цели гимназии, улучшить условия школьной жизни и обновить учебный и воспитательный процессы, определить пути развития гимназии, найти ресурсы и средства для этого развития.

Состав Управляющего Совета



- **Процедуры прохождения в УС:**
  - **Выборы:** родители, ученики, педагоги
  - **Делегирование:** директор, учредители
  - **Кооптация:** местное сообщество

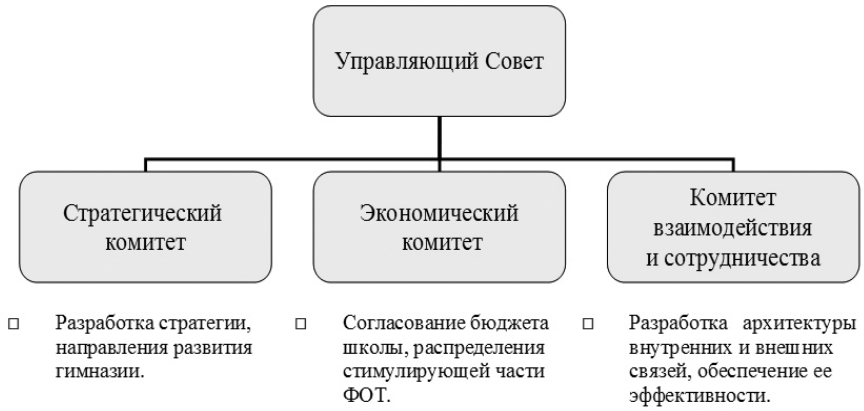
æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 77

В состав Управляющего совета МОУ – Гимназии № 6 "Горностай" входят 15 человек: три старшеклассника, трое родителей, три представителя местного сообщества, три педагога, директор гимназии и два представителя от учредителей – районного отдела образования. Формирование состава Управляющего совета происходит различными путями: родители, ученики и педагоги проходят процедуру выборов; директору гимназии и учредителям это право делегируется; участники местного сообщества привлекаются через процедуру кооптации по рекомендациям новоизбранных членов Управляющего совета.

Критерии привлечения участников следующие:

- ✓ заинтересованность в развитии гимназии;
- ✓ достаточный уровень компетентности;
- ✓ знания и возможности, позволяющие содействовать функционированию и развитию гимназии;
- ✓ способность реально работать, посвящая свои силы и время гимназии и работе в Управляющем совете.

Организационная структура Управляющего Совета



В структуре Управляющего совета созданы три комитета, цель работы которых – выполнение функций и разработка документов стратегического характера для последующего рассмотрения их на Управляющем совете:

- ✓ Комитет по стратегическому развитию (Стратегический комитет) – разработка стратегии, направления развития гимназии;
- ✓ Комитета по экономике и финансам (Экономический комитет) – согласование бюджета школы, развитие инвестиционной привлекательности гимназии, повышение эффективности финансово-экономической деятельности гимназии;
- ✓ Комитет взаимодействия и сотрудничества – разработка архитектуры внутренних и внешних связей, обеспечение эффективности ее функционирования.
- ✓ Комитеты возглавляют представители родительской общественности из числа сотрудников бизнес-структур.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 78

Комитеты являются вспомогательными органами Управляющего совета, создаваемыми для предварительного рассмотрения вопросов, относящихся к компетенции Управляющего совета.

К компетенции Комитета по стратегическому развитию относится рассмотрение:

- ✓ предложений по стратегии развития Гимназии, в том числе перспективным планам, приоритетным направлениям деятельности и программам развития Гимназии;
- ✓ предложений по основным показателям эффективности и системе управления деятельностью Гимназии;
- ✓ предложений по политике в области поддержки инноваций;
- ✓ предложений по политике в области разработки и управления брендом Гимназии;
- ✓ предложений по политике в области обеспечения конкурентоспособности;
- ✓ предложений по внедрению менеджмента качества;

К компетенции Комитета по экономике и финансам относится:

- ✓ разработка бюджета развития и определение источников его финансирования;
- ✓ подготовка инвестиционных бюджетов по направлениям деятельности Управляющего совета;
- ✓ аудит исполнения бюджетов;
- ✓ разработка системы материального стимулирования в гимназии.

К компетенции Комитета взаимодействия и сотрудничества относится:

- ✓ разработка и построение архитектуры внутренних и внешних взаимоотношений;
- ✓ осуществление эффективного и результативного взаимодействия с заинтересованными сторонами Гимназии.

По решению Управляющего совета на рассмотрение комитетов могут быть вынесены и другие вопросы, относящиеся к сфере их деятельности.

Комитеты состоят не менее чем из трех членов и не более чем из девяти. Членами Комитетов могут быть как члены Управляющего совета, так и, в случае необходимости, должностные лица и работники Гимназии, а также представители учредителя Гимназии, не являющиеся членами Управляющего совета, эксперты и консультанты, обладающие необходимыми профессиональными знаниями.

С сентября 2007 года Управляющим советом проделана значительная работа:

- ✓ реализована модель управления, соответствующая подходам модернизации образования;
- ✓ а обсуждение образовательного продукта и управление школой вовлечены родители, ученики, педагоги и общественность;
- ✓ началась реальная деятельность комитетов с участием всех заинтересованных сторон;
- ✓ повысилась инвестиционная привлекательность гимназии;
- ✓ разработан стратегический бренд-код гимназии.

Бренд-код Гимназии

Впервые в некоммерческой деятельности Управляющий совет начал использовать инструменты современного менеджмента, например брэнд-код.

Бренд-код – это маркетинговый инструмент объединения сил, заинтересованных в развитии Гимназии, делающий их более продуктивными и устремленными в будущее.

Бренд-код концентрированно представляет видение путей развития гимназии, ценностные ориентиры, корпоративную культуру.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 79

Гимназия Горностай

Программа инвестиционной привлекательности

В соответствии с концепцией Федеральной целевой программы развития образования на 2006–2010 гг. одной из важнейших задач является создание экономических механизмов, обеспечивающих инвестиционную привлекательность образования.

Повышение инвестиционной привлекательности образования обеспечивается в числе прочего внедрением моделей государственно-общественного управления в учреждениях образования, способствующих развитию институтов общественного участия в образовательной деятельности.

В качестве потенциальных инвесторов могут рассматриваться:

1. Государство (заинтересовано в скорейшей реализации новых требований к образованию);
2. Город (заинтересован в реальных шагах по реализации Стратегии устойчивого развития г. Новосибирска, в которую входит много параметров, имеющих отношение к Гимназии);
3. Бизнес (заинтересован в формировании среды: человеческие ресурсы, лояльность местного сообщества, благоприятный имидж во властных структурах);
4. Родители учащихся (заинтересованы в образовании, формировании качеств личности детей, улучшении бытовых условий обучения, в безопасности школы и местного сообщества);
5. Общественные объединения (заинтересованы в решении различных общественных проблем);
6. Выпускники (заинтересованы в поддержании и укреплении связей, ощущении причастности);
7. Независимые члены местного сообщества (заинтересованы в развитии качества городской среды, общественной безопасности, культурном уровне и сплоченности местного сообщества.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 80

Шагами формирования инвестиционной привлекательности гимназии могут быть:

- ✓ мероприятия по вовлечению родителей в работу;
- ✓ изучение потребностей всех типов инвесторов;
- ✓ описание инвестиционной привлекательности для каждой группы инвесторов и воплощение ее в пакеты проектов, соответствующие каждой группе;
- ✓ разработка инвестиционного меморандума;
- ✓ информационные мероприятия для всех групп инвесторов;
- ✓ формирование долгосрочного партнерства с бизнесом через разработку программ социальной ответственности компаний;
- ✓ становление и улучшение способов взаимодействия с другими типами инвесторов.

Таким образом, орган государственно-общественного управления Управляющий совет Гимназии является также и институтом партнерства в местном сообществе.

Процесс внедрения государственно-общественного управления дает школам области многое:

- ✓ принцип открытости образования, что требует от школы умелого анализа своей деятельности с определением перспективных задач;
- ✓ новые подходы к управлению школой в самой школе;
- ✓ внешнюю оценку качества образования;
- ✓ открытый механизм стимулирования труда педагогов;
- ✓ вовлечение родителей и учеников в процесс управления школой;
- ✓ сотрудничество общества со школой.

Теперь мы уже знаем, что КПМО имеет социальный аспект: способствует обретению учителем высокого социального и профессионального престижа, его самоутверждению, росту самоуважения.

Государственно-общественное управление – это айсберг. Мы видим пока лишь его вершину. Впереди у нас много свершений, открытий, испытаний на пути формирования нового уровня мышления в реализации Комплексного проекта модернизации образования.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 81

РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАНИИ КАК ФАКТОР СТАНОВЛЕНИЯ НОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПАРАДИГМЫ

А.А. Гордиенко,
глава администрации Советского района
г. Новосибирска

1. Смена образовательной парадигмы – вызов времени

В системе образования техногенного общества, ориентированной на функционализацию индивидов, акцент делается на внешних источниках воспитательного воздействия, формирующих ту или иную активность воспитуемого. В инновационном обществе воспитание может существовать тогда, когда в нем исходно фиксируется факт внутреннего импульса, внутренней активности ребенка, направленный навстречу внешним воздействиям. Не только взрослые формирую действия ребенка, но и тот активно формирует для себя и по своему образу действия взрослых. Ребенок выступает тем самым как субъект воспитательного процесса. Эта субъектность предстает прежде всего как инстинкт детской деятельности, как некий "душевный жар", энергия которого направлена на доступную внешнюю среду, на организацию этой среды вокруг себя с целью удовлетворения своих потребностей. Однако эти потребности могут быть только физиологическими: именно этот уровень манифестируется вокруг человеческого детеныша, попадающего в стадо животных (волков, например). И тогда формируется человек-маугли.

Современный человек имеет дело со сложными исторически развивающимися человекомерными системами и объектами, функционирование которых предполагает включение аксиологических факторов. Адекватное поведение человека в таких системах все больше обусловливается не только Истиной, но стремлением к Добру и Красоте. В связи с этим возникает задача создания механизмов передачи подрастающему поколению нравственных и эстетических ценностей, которую в обобщенном виде можно сформулировать как задачу формирования субъекта духовных переживаний и нравственного действия. Такая передача есть введение человека в культуру путем построения культурного мира. По определению П. Сорокина, культурным миром называется суперорганическая сфера явлений, созданных человечеством с помощью нематериального компонента смысла, пронизывающего окружающую человека объективную реальность. Высшей интегральной ценностью этого мира П. Сорокин называет "невидимое единство Правды, Добра и Красоты"[1]. Иными словами, это все, что создано человеком для торжества Правды, Добра и Красоты и что имеет смысл и составляет культуру. Культура возникает в результате осмысленной деятельности человека. Культурный мир – это, с одной стороны, мир носителей смыслов материальной и духовной деятельности человека, с другой – сама смыслообразующая деятельность и осуществляющий ее человек. Смыслообразование является способом существования культуры.

В образовании, ориентированном на использовании внутреннего импульса, внутренней активности воспитуемого с целью формирования субъекта духовных переживаний и нравственного действия, основная нагрузка падает на коммуникацию, т.е. на смысловой и идеальносодержащий аспект взаимодействия. Такое образование (коммуникативное) есть процесс выстраивания в образовательной деятельности специфического коммуникационного пространства, основным свойством которого является достижение взаимодействия при сохранении индивидуальности каждого. Коммуникативное образование заменяет ориентацию личностного развития от возведения к единому и всеобщему образцу, принятому в качестве нормы и идеала, на развитие внутренней естественной ак-

[1] Сорокин П. Моя философия – интегрализм // Социс. – 1992. – № 10. – С. 134-139.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 82

тивности ребенка, направленной навстречу внешним воздействиям в контексте личностной самореализации во взаимодействии с другим (родителями, учителями, сверстниками и т.д.).

Переход к подлинной коммуникации в образовательном пространстве предполагает наряду с совершенствованием форм педагогического воздействия совершенствование форм духовного единства обучающегося и обучаемого. Такое единство достигается на основе сотрудничества разноправных субъектов. О сотрудничестве надо говорить в том отношении, что дети и взрослые должны равно активно включаться во взаимоотдачу, когда дети, особенно в неформальных условиях, тянутся к взрослым в поисках ответов на коренные проблемы бытия, и в трудных ситуациях, когда они с детской непосредственностью тянутся за сочувствием и пониманием; и тогда, когда взрослые, ощущая неповторимую детскую непосредственность, свежесть и яркость восприятия мира, обретают возможность уточнения объективной информации о мире, о своей профдеятельности, способность скорректировать ее содержание и стиль. В основе отношений детей и взрослых лежит взаимоотдача специфического одним субъектом другому. Парадокс равенства заключается в актуализации специфического, отличного, неравного, то есть неравенства субъектов.

В этом случае и сам процесс обучения строится иначе: как диалог, основой которого является двухсторонний (учитель – ученик) акт познания с обоюдной активностью сторон, направленной как на понимание друг друга, так и на восприятие культуры, а также мобилизацию социально-психологических (коллективных) предпосылок обучения (см. схему 1).

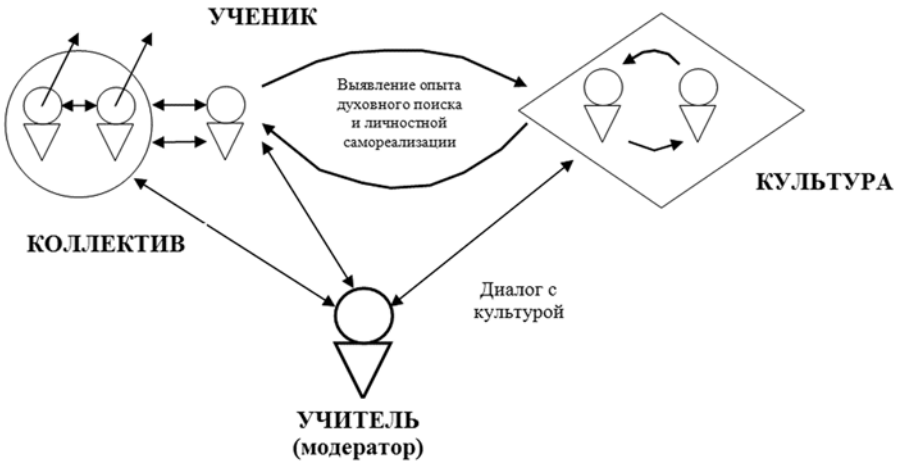


Схема 1. Взаимодействие учителя, ученика и малой учебной группы в инновационном обучении

Принципиально изменяются отношения учителя и ученика. Эти отношения можно охарактеризовать как партнерские. При этом преподаватель из носителя информации превращается в консультанта, помогающего обучающемуся ориентироваться в той системе профессиональных и научных знаний, которые необходимо усвоить по учебной программе. Ученик же оказывается в ситуации, когда он самостоятельно добывает знания и на этой основе формирует свои способности. При этом диалог, по сути дела, является лишь средством, организующим взаимодействие сторон, – и учителя, и ученика и коллектива со всей накопленной человечеством культурой. Ключевое значение в процессе самостоятельного добывания знаний имеет стремление обучающегося ответить на те проблемные ситуации и практические вопросы, которые перед ним ставит жизнь.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 83

Вообще говоря, человек включается в смыслообразующую деятельность (в производство культуры) посредством понятий, образов и символов. Это означает, что образование как процесс построения культурного мира должен опираться на все эти компоненты. Оно предполагает динамическое равновесие аналитического (рацио), качественного (эмоцио) и субстанционального (интуицио) аспектов[2]. Аналитический или рациональный аспект (компонент) образовательной коммуникации представлен моментом непосредственной передачи информации со стороны учителя, увязыванием этой информации с системой имеющихся знаний и с опытом собственной деятельности со стороны обучающегося. Аналитический (по большей части вербальный) компонент обеспечивает элементность системы, расчлененность процесса на ряд дискретных единиц[3].

Качественный, или эмоциональный, компонент образовательной коммуникации "представлен моментом настроенности всех участников образовательного процесса на данный вид коммуникации, пониманием ими необходимости и важности обучения. Эмоциональный компонент, чаще всего, невербальный, выполняет синтетическую функцию – обеспечивает целостность системы, единый эмоциональный образ данного коммуникационного акта"[4]. Кроме того, надо давать себе отчет и в том, что зачастую изменения в человеке начинаются именно с эмоциональных переживаний, когда он получает своеобразный эмоциональный сигнал. Это может быть встреча с интересным человеком, фильм, любовь, разлука, стресс, красивый восход или закат, чужой или свой успех, мудрый учитель и т.д.

Субстанциональный, или интуитивный, компонент, по мнению М. Кудрявцевой, представлен эмпатией – "способностью к интуитивному предвосхищению мыслей и чувств участников образовательного процесса, интуитивному прогнозированию того или иного варианта развития событий"[5]. Предвосхищая и прогнозируя будущее, эмпатия осуществляет связь всех компонентов системы и, таким образом, обеспечивает ее функционирование. Такая системная интеграция человека в общество создает условия для "формирования (складывания образа) человека – навигатора, который изменяет себя, а не захватывает ресурсы среды и мира" (С.А. Смирнов).

Важнейшим фактором формирования человека-навигатора в этих условиях становится проектная деятельность, в которой проигрываются реальные ситуации, формируются субъективные мотивы будущих поступков учащихся. Как уже говорилось, в техногенном обществе абсолютизировалась роль абстрактного знания и научного исследования, элементом которого являются эксперименты с объектом в узкой предметной области. Но в сложных человекомерных системах с их нелинейной логикой огромное значение приобретает проектирование и как способ их изучения, и как средство организации упорядочивающего хаос воздействия на систему. При этом ответы на все возникающие вопросы ученику нужно добывать самому. Групповое проектирование формирует первичные навыки коммуникативной рационализации деятельности. Проектирование как тип научности не противостоит исследованиям (на основе эксперимента), а охватывает и изменяет его согласно требованиям практики. Тем самым учащиеся уже на школьной скамье приобщаются к современным формам познавательной деятельности. Как известно, "особенностью проектирования является не изучение того, что уже существует, а создание новых продуктов и одновременно познание того, что лишь может возникнуть"[6]. Это создает условия для проникновения в пространство тех следствий, которые возникают после выбора, а тем самым возможность уже в образовательной системе прививать правильное отношение к выбору как акту, за которым стоит неопределенность.

---

[2] См. об этом: Баранцев Р.Т. Открытым системам – открытые методы // Синергетика и методы науки. СПб., 1998. – С. 33.

[3] Кудрявцев М. Синергетический подход к вопросам изучения и управления андрогогическими системами // Новые знания. – 2004. – № 3. – С. 23.

[4] Там же.

[5] Там же.

[6] Дука А.А. Проектное обучение студентов как практико-ориентированная технология // Управление развитием образования. (Журнал лидеров системы образования). – 2003. – № 2. – С. 120.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 84

При этом очень важно включить в проектную деятельность и то, что происходит за пределами школы. Дело в том, что в подростковом возрасте дети стремятся к общению со сверстниками, вне школы, во дворах и более широко – в местном сообществе. Организовать этот процесс школа может совместно с родителями, выстраивая воспитательную работу по месту жительства. Очень важным стимулом приобщения родителей и семей к этой деятельности может стать их выход в местное сообщество, представленный как процесс расширения их бытовой деятельности. В этом случае, распространяя сущностные особенности бытовой жизнедеятельности (в частности, такой конституирующий ее момент, который связан с тем фактом, что в системе быта дети являются как бы творцами людей, привносят в быт то, что приносят в общество высшие идеалы) в более широкий ареал: двор, несколько дворов, микрорайон, можно стимулировать родителей к участию в этой работе. При этом очень важно, что родители, бабушки и дедушки получают возможность "прийти" во двор и как представители своих профессиональных трудовых коллективов (промышленных предприятий, учреждений культуры и спорта) общественных организаций и т.д. (см. схему 2)

Схема 2. Институты первичной социализации местного сообщества и школа

Но, развивая работу по месту жительства, школа и все упомянутые выше организации должны опереться на ресурс детского и юношеского движения. Детское и юношеское движение – это процесс рождения, становления, развития и отмирания различных групп, группок, организаций, объединений, в которых консолидируются дети и взрослые по принципу общности их личных и общественных устремлений. С точки зрения содержания детское движение представляет собой способ освоения детьми мира и воздействия на него путем коллективной деятельности в кругу сверстников. Это явление демократическое, способствующее самораскрытию личности ребенка в среде, где он свободен в своем волеизъявлении. Ядром детского и юношеского движения являются детские и юношеские организации. Они образуют особую педагогически организованную среду жизнедеятельности ребенка, важнейшее самостоятельное звено воспитательной систе-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 85

мы государственного образовательного учреждения (школы, учреждения дошкольного образования), включенное в воспитательное пространство конкретного социума, где реализуется детская социальная активность и самодеятельность. Такие детские организации являются альтернативой неформальным стихийным детским объединениям асоциальной негативной направленности.

Особое значение для формирования современного человека, способного жить в инновационном обществе, имеют детские организации, содержанием деятельности которых являются социальные инициативные проекты, программы, направленные на решение общественных проблем. Самоорганизуясь в рамках таких дел, ребята приобретают опыт, навыки социальной коммуникативности, организаторские способности. Ведущим способом самоорганизации детей в такой деятельности является социальное проектирование, которое предполагает умение самостоятельно увидеть общественную проблему и найти нетрадиционный путь ее решение.

Такое проектирование должно осуществляться в интересах развития дворовой территории всего микрорайона под воспитательным воздействием школы совместно со всеми учреждениями, заинтересованными в развитии открытого образовательного пространства (см. схему 3). Однако в полной мере эта совместная деятельность различных общественных институтов может быть развита, если родительская общественность, а также общественные институты войдут в школу, решая задачу образования и воспитания детей.

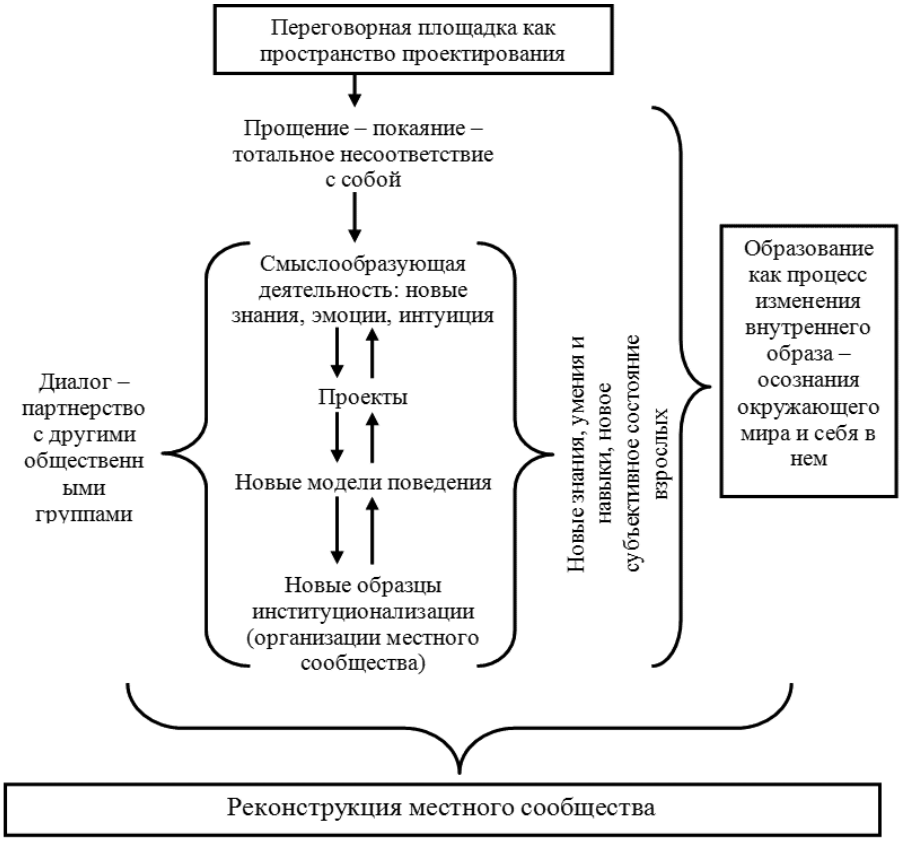


Схема 3. Образование в системе реконструкции местного сообщества

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 86

Подводя итог анализу процесса становления новой парадигмы образовательной деятельности в современном обществе, следует подчеркнуть, что этот процесс связан со структурированием образовательного пространства современной школы в нескольких плоскостях:

1. Одна плоскость связана с технологией обучения и строится вокруг урока как основной формы взаимодействия учителя и ученика в процессе обучения. Новое здесь заключается в переходе к партнерским взаимодействиям на основе развития внутренней активности обучаемого. Это означает, что классно-урочная система в информационном обществе дополняется проблемно-межпредметным образованием. В таком образовании "одновозрастные классы и студенческие группы из нескольких десятков человек уступят место малым группам (7–2 члена) взаимо- и самообразования, гетерогенным по возрасту и профессиональной ориентации, в отношении к которым преподаватели выступят в роли свободно выбираемых ими консультантов, а не доктринеров, излагающих знания, не считаясь с тем, сформирована ли у слушателей потребность именно сейчас, именно в этих знаниях"[7]. Но, самое главное, эти "консультанты" должны указывать учащимся не торную дорогу, а направления строительства новых дорог. Будущих лидеров инновационного развития – предпринимателей в сфере технологии и науки, медицины и образования – "...надо как можно раньше выводить на границу между знанием и незнанием, на передний край теории и практики, этики и эстетики, а также неинерционной педагогики, такой философии образования, которая не довольствуется ролью служанки технологии ВПК..., а несет впереди лидеров освещающий непокоренное пространство незнания факел"[8].

Взаимо- и самообучение в играх и социальном проектировании в малых группах и между ними и есть тот, по выражению В.П. Тищенко, "доброкачественный вирус, запущенный в поры классно-урочной системы, который изнутри начинает заменять генотип нашей школы"[9]. Возникают действительные предпосылки для конституирования образования не как института, ориентированного на подготовку функционеров для производства, а как института, обеспечивающего диалог культур.

2. Другая плоскость структурирования образования развивается как самореализация учителя, ориентированная на самовоспитание воспитателя. Этот процесс предстает как формирование готовности и способности учителя отказаться от силы власти старшего и знающего, от претензии на безошибочность. Он предполагает взращивание "в себе" человека, способного к преодолению собственных установок и стереотипов. Человека готового к совместным с учениками усилиям для конструирования обучающей среды, в которой ребенок не утрачивает своей самостоятельности, своего личного опыта и связей с жизнью, доверия к себе и к учителю, помогающему ему осваивать не только знания и нормы, но и науку самообучения. Самовоспитание воспитателя невозможно без взаимодействия учителей друг с другом по поводу обучения учеников и повышения своей квалификации.

3. Третья плоскость структурирования образования характеризует взаимодействие учеников друг с другом и взрослыми во внеурочное время и связана с развитием детского движения, ориентированного на реконструкцию местного сообщества.

4. Однако такая реконструкция невозможна без развития школы как общественно активной школы, ориентированной на развитие партнерских связей со всеми институтами местного сообщества, прежде всего для развития образовательно-воспитательного процесса в микрорайоне. Это обусловливает развитие взаимодействия родителей и школы, а также воздействие школы на местное сообщество, как важнейшего направления структурирования образовательного пространства современной школы.

[7] Тищенко В.П. Указ. соч. – С. 57.
[8] Тищенко В.П. Указ. соч. – С. 57.
[9] Тищенко В.П. Указ. соч. – С. 58.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 87

Таким образом, формирование современной образовательной парадигмы предстает как системный процесс (см. схему 4), важной составляющей которого является выход школы в общество, становление открытой школы.

Схема 4. Формирование новой образовательной парадигмы

2. Проблемные аспекты становления новой парадигмы

Подводя итог анализу современного образования в его общем содержательном аспекте, следует сказать, что образование предстает как процесс смыслообразующей деятельности в контексте реконструкции местного сообщества региона и всего российского общества. Это самоорганизующаяся система партнерских взаимоотношений учителя, ученика, учебной группы. Система, в рамках которой осуществляется и проектная деятельность, формируются новые модели поведения, новые образцы институализации идей, замыслов в системе диалоговых (партнерских) взаимодействий с другими возрастными и социальными группами. Однако развитие этой системы сталкивается со следующими проблемами:

1. Применение новых образовательных моделей осложнено ориентацией педагогов на фронтально-коллективные формы урочной организации учебно-воспитательного процесса, а также осторожным отношением ко всем моделям и технологиям, в которых учитель превращается в старшего товарища, консультанта, советника, отходит от традиционной роли носителя "абсолютной истины", авторитетно (зачастую авторитарно) возвышающегося над учеником.
2. Подход педагогов, десятилетиями обращенный внутрь школы и не видящий за "деревьями" школы "леса" – микрорайона, района, города затрудняет выход школы в местное сообщество.
3. Отсутствуют структуры, дополняющие систему образования. Скажем, трудоустройство выпускников требует создания муниципальной службы диагностики, анализа и прогнозирования социально-экономической ситуации в регионе, обусловленной в том числе и локальными факторами: миграцией, состоянием рынка труда, структурой занятости и т.д.
4. Сегодня так мало людей среди родителей, бизнесменов, ученых, готовых и способных всерьез думать об образовании, рассматривать его как стратегический ре-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 88

сурс, участвовать в системном строительстве, работающих на него программах и проектах.

5. Нет образовательной общественности.

Как представляется, центральным пунктом, системообразующим ядром, обеспечивающим преодоление этих проблем, является решение проблемы развития органов самоуправления общеобразовательных учреждений. В настоящее время руководство ими, как правило, осуществляют руководители общеобразовательных учреждений, что напрямую запрещено Законом "Об образовании" (статья 35, пункт 6). В состав и руководство коллегиальных общественных органов управления образованием муниципального (и регионального) уровня входят по преимуществу представители администраций общеобразовательных учреждений и местных органов власти. Представительство самих групп общественности остается невысоким. Этот факт можно объяснить тремя причинами:

1. Сложившаяся за долгие годы в системе образования практика администрирования является зачастую определяющим фактором при решении различных проблем в системе образования. Широкое общественное участие в управлении общеобразовательным учреждением пока не понимается ни учредителями, ни органами управления образованием, скорее являются "данью времени" и не имеют серьезных рычагов влияния на политику в сфере образования.
2. Перед развитием моделей государственно-общественного управления образованием выставляются серьезные административные барьеры, связанные с неразвитостью регионального и местного самоуправления, пассивным участием граждан в определении политики развития своих региональных и местных сообществ.
3. Ни руководителям органов управления образования, ни руководителям общеобразовательных учреждений, ни представителям общественности в органах самоуправления образовательных учреждений не хватает специальных знаний в области образовательного менеджмента.

Так, например, проявляя наибольшую активность при утверждении программы развития и определении стратегии общеобразовательного учреждения, органы самоуправления в значительно меньшей мере уполномочены участвовать в основных механизмах их реализации: утверждении локальных правовых актов, участии в определении содержания образовательной деятельности, контроле над соблюдением законодательства, развитии качества образования.

Число отчетов руководителей и педагогов образовательных учреждений, проходящих с участием общественности, влияют на решения по конкретным вопросам жизни образовательного учреждения. Общественность практически не участвует в рассмотрении конфликтных ситуаций и спорных вопросов.

Слабо представлено участие органов самоуправления в решении вопросов повышения доступности и качества образования: практически, нивелировано участие общественности в решении вопросов о развитии качества образования, обеспечения доступности информации, улучшения материально-технической базы образования и содействия улучшению условий труда педагогов, предоставлении обучающимся дополнительных платных образовательных услуг.

Тем не менее участие общественности широко при решении задач привлечения внебюджетных средств. Как правило, это прописывается в функциях попечительских советов, наделяемых и полномочиями по распределению привлеченных ресурсов. В связи с этим в Новосибирской области наметилась позитивная тенденция привлечения попечительских советов к участию в разработке положений о премиях, наградах педагогам, стипендиях обучающимся и распределении средств для стимулирования труда педагогов и поощрении обучающихся. Правда, этот процесс связан исключительно с распределением привлеченных внебюджетных средств.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 89

3. Некоторый опыт развития общественно-муниципального самоуправления в образовании

В последние годы в Советском районе г. Новосибирска наметилась устойчивая тенденция к изменению существующего положения дел и преодолению негативных тенденций в части управления образованием. Администрацией Советского района проведена серия системных семинаров и практикумов для директоров общеобразовательных учреждений, их заместителей по воспитательной работе, педагогов и обучающихся по широкому кругу вопросов развития модели государственно-общественного управления образованием и общественно-гражданских форм управления образовательными учреждениями. В стадии юридического оформления своей деятельности находится орган государственно-общественного управления образованием в Советском районе – Фонд содействия развитию образования (см. схему 5).

Схема 5. Структурирование местного сообщества относительно проблем образования в Советском районе г. Новосибирска

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 90

СЕМИНАРЫ И ТРЕНИНГИ ПО САМОУПРАВЛЕНИЮ В ШКОЛЕ

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 91

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 92

Очевидно, что процесс структурирования местного сообщества, направленный на решение проблем образования, является прямым делом местной власти. Нельзя его взваливать только на школу. Только муниципальная власть, опираясь на все институты местного сообщества, способна системно выстроить этот процесс (см. схему 6).

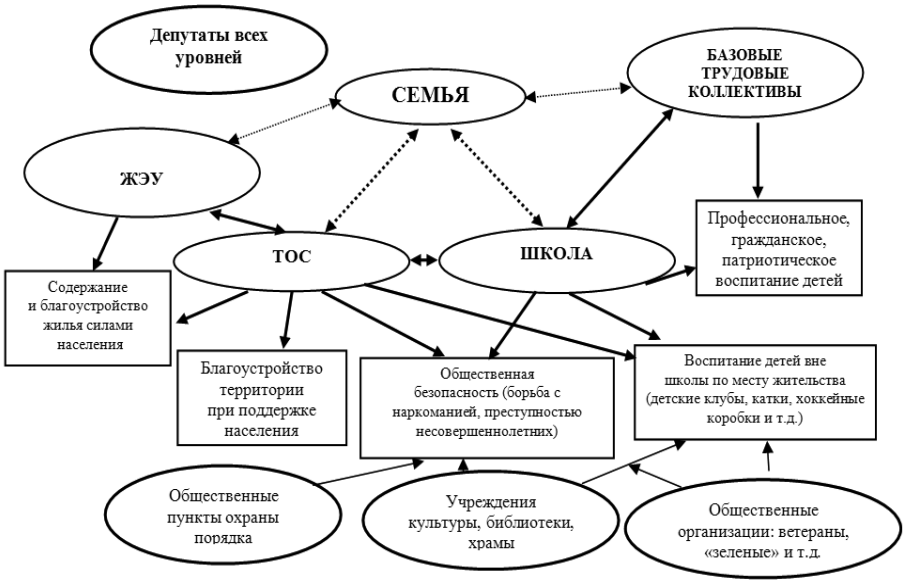


Схема 6. Место и основные направления деятельности общественного самоуправления в микрорайоне (Местный компонент программы развития образования)

Основные элементы региональной политики по социальному партнерству в образовании (компонент Программы развития образования НСО)

1. Разработка нормативно-правовой базы образования (закон об образовании НСО, закон о региональном компоненте, закон о дополнительном образовании...), обеспечивающей пространство инновационной деятельности в образовании, выработку необходимой компетенции, работу механизмов социального партнерства.

2. Создание площадок взаимодействия социальных партнеров, различных экранов, отображающих такое взаимодействие на базе средств массовой информации и коммуникации (Интернет – образовательная сеть – ОблЦИТ).

3. Развитие механизма институционизации требований к партнерам (предприятия должны иметь стратегию развития территории – хотя бы в постановке вопроса, учащиеся – индивидуальную программу и т.д.).

Нельзя не сказать, что и региональные органы власти имеют свое специфическое место в этом процессе (см. табл.1).

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 93

Раздел 4

РАЗВИТИЕ СЕТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБЛАСТИ: ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ КАЧЕСТВЕННОГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НЕЗАВИСИМО ОТ МЕСТА ЖИТЕЛЬСТВА

"ОПТИМИЗАЦИЯ СЕТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ РАЙОНА: ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ КАЧЕСТВЕННОГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НЕЗАВИСИМО ОТ МЕСТА ЖИТЕЛЬСТВА"

Носков В. П.,
Глава администрации Татарского района
Новосибирской области

Качество образования, соответствующее требованиям времени, невозможно без нового качества системы образования на всех уровнях – уровне школы, муниципальной, региональной систем образования. Необходимо перейти к потребностям ребенка в полноценном развитии средствами образования в сети всех образовательных учреждений. Поэтому, проводя реструктуризацию образовательных учреждений и оптимизацию системы образования, мы стараемся не отойти от двух главных задач, которые должны быть решены на современном этапе:

- ✓ обеспечение гарантий прав ребенка на образование;
- ✓ повышение доступности качественного образования (дошкольного, школьного, дополнительного).

Эти задачи можно решить в том случае, если удастся построить оптимальную сеть образовательных учреждений и грамотно использовать потенциал этой реструктурированной сети.

Татарский район расположен на западе Новосибирской области и является пограничным с районами Омской области. Площадь района 5,1 тыс. кв. км, 56 населенных пунктов, 23 муниципальных образования. Численность населения составляет 45 тысяч. В районе сохранена вся социальная сфера. Стабильно работают и расширяют свое производство Татарский мясокомбинат, маслокомбинат, "Зернопродукт", РТП, промышленное предприятие "Рассвет", Сибсталь. Достаточно широко представлен малый бизнес. Есть тенденции к увеличению сельскохозяйственной продукции.

Детей дошкольного и школьного возраста 10 390. В районе есть учреждение среднего профессионального образования, 2 учреждения начального профессионального образо-

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 94

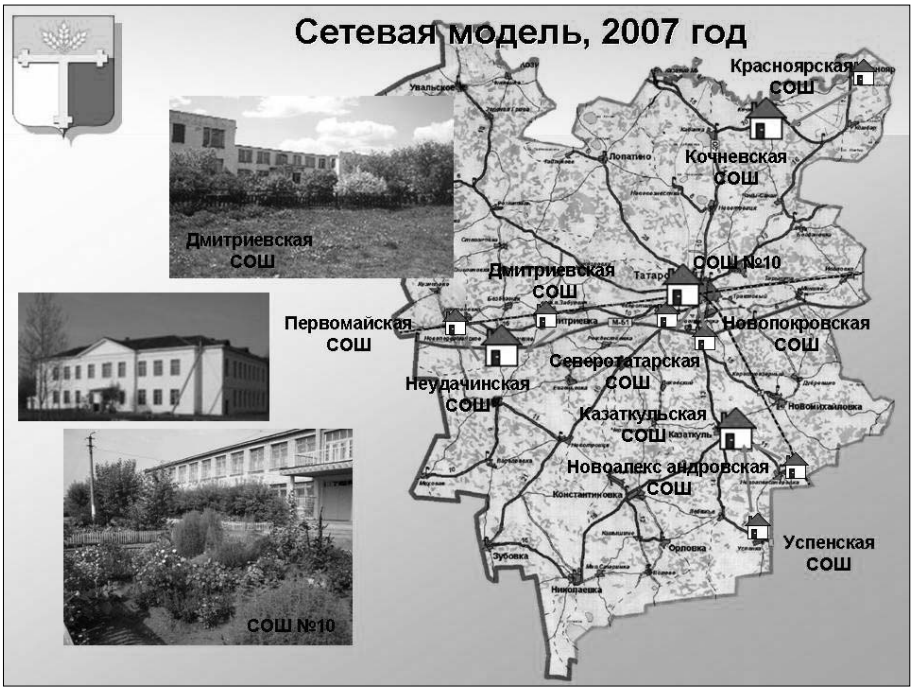
вания, общеобразовательные учреждения (11 из них имеют лицензии на профессиональную подготовку по профессиям швея, оператор ЭВМ, тракторист), учреждения дополнительного и дошкольного образования. Образовательные учреждения тесно сотрудничают с высшими учебными заведениями Новосибирска, Омска, Томска. Функционирует центр довузовской подготовки в лицее.

В 2003 году разработана и принята Программа развития системы образования Татарского района, в 2006–2008 годах были внесены дополнения с учетом Программы развития системы образования Новосибирской области и приоритетного национального проекта "Образование". Оптимизация сети учреждений образования в районе проводится с 2003 года. Реорганизовали начальные и основные школы в филиалы (структурные подразделения) средних общеобразовательных школ. Пока не закрыли ни один филиал. На базе их работают объединения дополнительного образования для всех детей дошкольного и школьного возрастов населенного пункта.

Проведена реорганизация 8 сельских дошкольных образовательных учреждений в форме присоединения к средним общеобразовательным школам в виде дошкольных групп. На данный период функционируют 10 комбинированных учреждений, средняя общеобразовательная школа – дошкольная группа.

С целью оптимизации использования бюджетных средств на содержание образовательных учреждений объединены учреждения дополнительного образования, дублирующие друг друга. Ухудшения условий обеспечения дополнительным образованием, воспитанием и развитием детей района, снижения качества и сокращения количества образовательных услуг не произошло.

Начата апробация сетевой модели обучения. В 2006 году в ней участвовали 3 общеобразовательных учреждения (Первомайская, Неудачинская, Дмитриевская школы), в 2008 – 16. Взаимодействие их строится на договорной основе; каждая школа, включенная в сеть, получила доступ ко всем ее объединенным ресурсам. А главное – обеспечены условия получения обучающимися разнообразного спектра образовательных услуг и качественного образования.

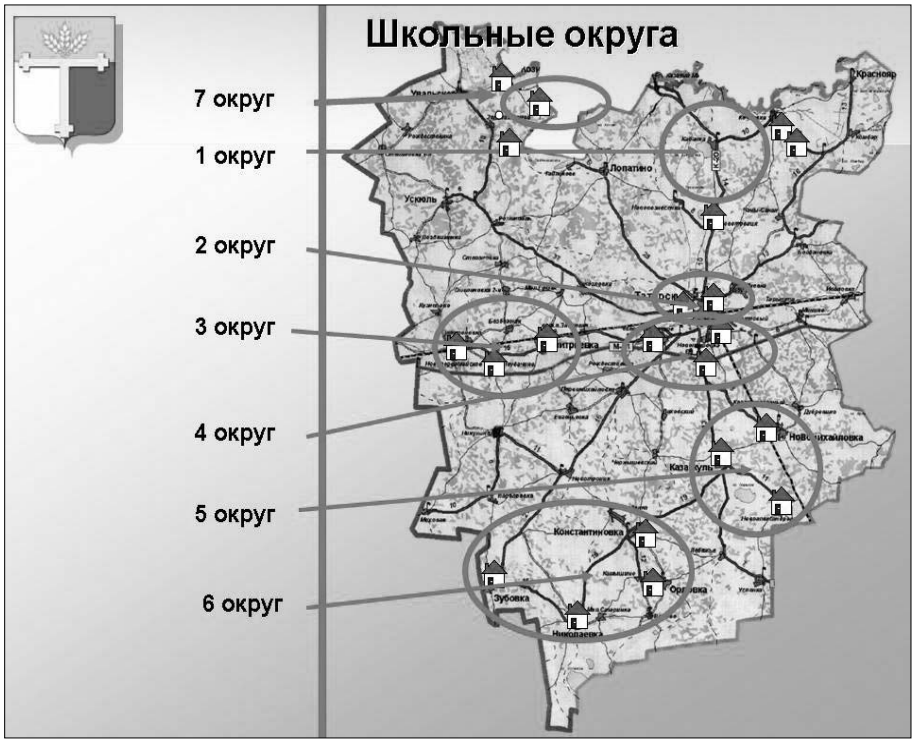


″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 95

Функционирование данной модели позволило:

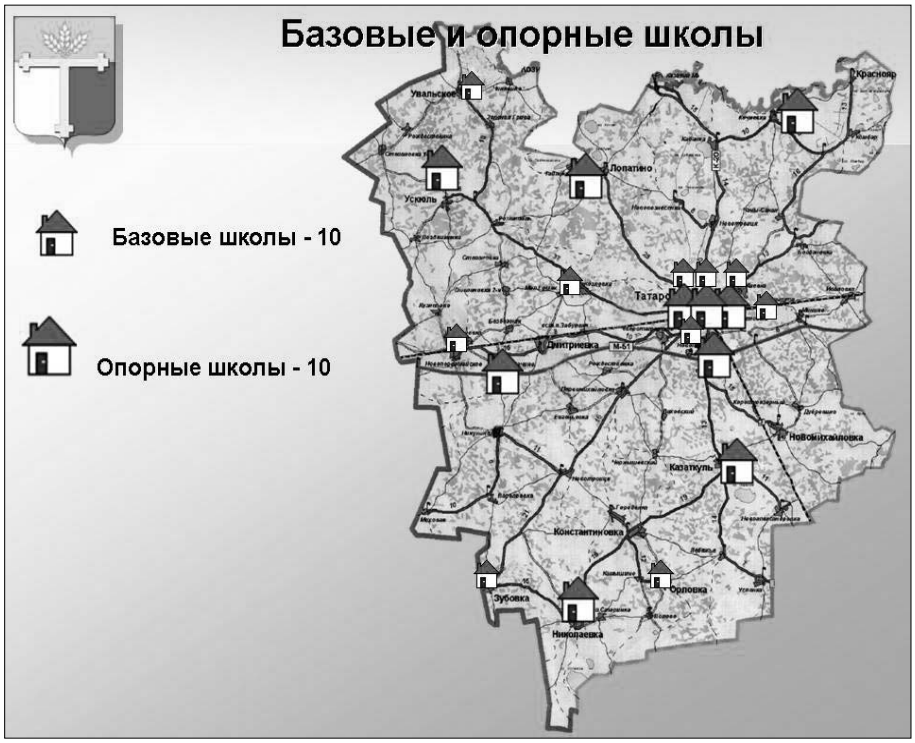
- ✓ удовлетворить интересы и потребности учащихся данных образовательных учреждений;
- ✓ организовать на профильном уровне изучение разных предметов по потребности обучающихся;
- ✓ повысить степень открытости школ;
- ✓ расширить и увеличить разнообразие профессиональных контактов педагогов;
- ✓ вести обучение на основе индивидуальных учебных планов.

В 2008 году создано 7 школьных округов с центром в крупном общеобразовательном учреждении – базовой школе, где сконцентрированы материально-технические, педагогические ресурсы и созданы консультативные центры психолого-педагогической поддержки всех участников образовательного процесса. Курирует деятельность школьных округов управление образования.



Проведено оснащение 10 базовых школ, создаются 10 опорных школ по отдельным направлениям экспериментальной и инновационной деятельности.

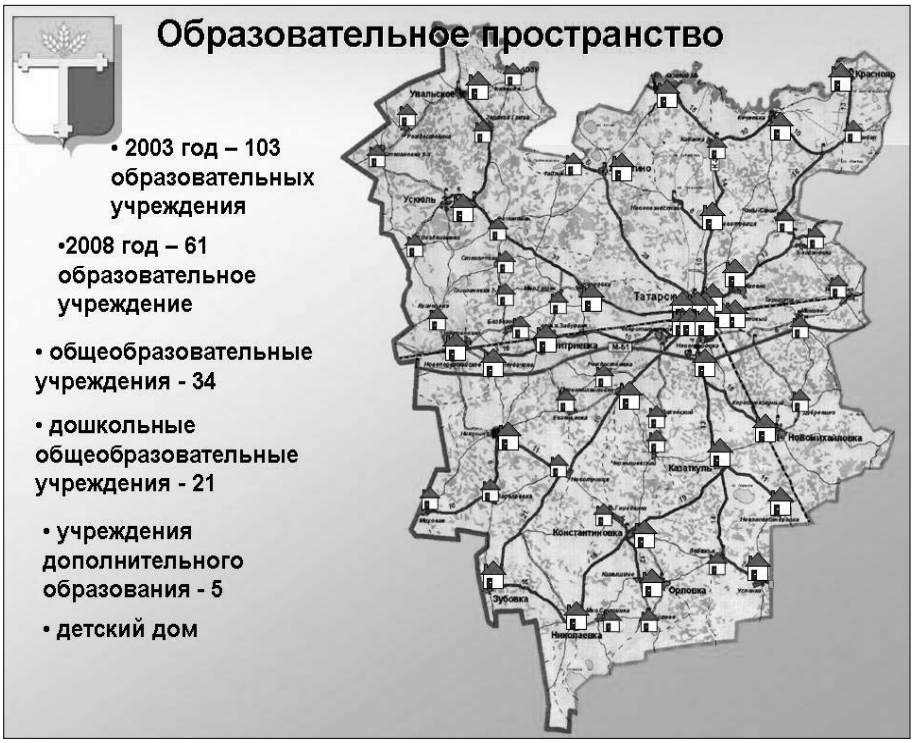
æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 96



Изменение условий образовательной деятельности диктует необходимость использования инновационных технологий, методик и форм обучения, предполагает апробацию новых учебно-методических комплексов. Для обеспечения методико-психологического сопровождения образовательного процесса и создания современной информационной среды, включающей доступ к глобальным, национальным и региональным ресурсам (с помощью Интернета и других систем связи), с 2006 года администрацией района было создано муниципальное учреждение "Информационно-методический центр". Структура центра представлена тремя отделами: информационно-методический, ресурсно-технологический, психолого-педагогический. Центр осуществляет подготовку педагогических кадров по информационным технологиям (по договору с ГУО ОблЦИТ Новосибирской области), психолого-педагогическое сопровождение и методическую помощь учреждениям образования в реализации инновационных программ. Имеет гостиничные номера для проживания сельских учителей, преподавателей вузов и НИПКиПРО. В 2007 году оснащен административными и учебно-методическими модулями как межшкольный методический центр в рамках реализации проекта "Информатизация системы образования Татарского района".

На начало 2003 года в районе было 103 образовательных учреждения (юридических лица). В результате проводимой работы в системе образования район имеет 61 образовательное учреждение. Общеобразовательных учреждений – 34 (средние школы со структурными подразделениями: 31 филиал, 11 дошкольных групп; лицей, школа-интернат основного общего образования, вечерняя школа); дошкольных образовательных учреждений – 21; учреждений дополнительного образования для детей – 5 (в том числе детский оздоровительно-образовательный лагерь); детский дом.

æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 97



Согласно программе развития реализуются следующие мероприятия по оптимизации системы образования:

- ✓ развитие сети дошкольных образовательных учреждений в городе и селе за счет комбинирования образовательных учреждений (средняя общеобразовательная школа – дошкольная группа), создания новых дошкольных образовательных учреждений (2008–2010 гг.) в городе, повышения категории и статуса детских садов;
- ✓ реструктуризация сети школ г. Татарска. Планируем создать 1 единую школу третьей ступени, на базе которой будут развернуты все виды образовательных услуг повышенного уровня. В связи с ростом потребности социума в удовлетворении образовательных услуг для детей с ограниченными возможностями к 2012 году реорганизуем одну среднюю школу в школу надомного обучения;
- ✓ развитие сетевой модели взаимодействия и обучения в 7 школьных округах.

Образование сегодня – не только предмет нашей особой заботы, это стратегический ресурс, наше будущее. Вопросы образования были и остаются для руководства района приоритетными, поэтому введена муниципальная составляющая на инновационную и экспериментальную деятельность образовательных учреждений. Значительная роль в оптимизации системы образования определена учреждениям среднего и начального профессионального образования. В 2008 году начата апробация агротехнологического профиля на основе интеграции учебных планов и кооперации ресурсов средней общеобразовательной школы № 5 г. Татарска и областного государственного учреждения начального профессионального образования ПУ – 75. Создание единой образовательной сети позволяет обеспечить непрерывность образования и расширить образовательные услуги для населения, выполнить муниципальный заказ на подготовку специалистов для нужд района.

ÆŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 98

Надеемся, что и дальнейшее развитие системы образования в районе, ее оптимизация позволят обеспечить качественным образованием всех обучающихся района независимо от места их проживания.

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 99

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 100

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 101

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 102

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 103

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 104

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 105

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 106

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 107

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 108

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 109

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 110

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 111

″ æŁÆŁ æŒ Æ° æ .qxd 14.10.2008 16:25 Page 112

НАУЧНО-ПОПУЛЯРНОЕ ИЗДАНИЕ

РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ КОМПЛЕКСНОГО ПРОЕКТА МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ (ПО СОСТОЯНИЮ НА СЕНТЯБРЬ 2008 г.)

КОМПЛЕКСНЫЙ ПРОЕКТ МОДЕРНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ

КНИГА 23

Э В Р И К А
ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР: **А.И. Адамский**
ЗАМ. ГЛ. РЕДАКТОРА: **А.А. Антонова**
ДИЗАЙН: **И. Лукьянов**
ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ: **О. Лебедева**
КОРРЕКТОР: **Л. Гагулина**
ВЕРСТКА: **С. Пономарева**
НАБОР: **И. Пономарева**

Почтовый адрес редакции: 105187, г. Москва,
ул. Щербаковская, д. 53, стр. 17, офис 207
Тел./факс: (495) 988-86-58
e-mail: eureka@eurekanet.ru
Тираж 1000 экз., заказ № 82373
Подписано в печать 10.10.08, печ.л. 7.
Формат 70x108x16, печать офсетная.
Бумага офсетная № 1.
Печать ООО ОИД "Медиа-Пресса"