

УПРАВЛЕНИЕ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ «ДОРОЖНОЙ КАРТЫ» ИННОВАЦИОННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Навалова Г.И.
ФГКОУ «Оренбургское президентское кадетское училище»,
г. Оренбург

Управлять – значит предвидеть.
Древняя мудрость.

В настоящее время отличительной особенностью развития образования в мире является повышенное внимание правительств большинства стран к проблемам качества и эффективности образования. Образование становится стратегической областью, обеспечивающей национальную безопасность, о конкурентоспособности страны начинают судить по уровню образовательной подготовки подрастающего поколения.

Главная черта современного мира — стремительные перемены. Курс России на преобразования в экономике, политической и общественной жизни влечет за собой изменения во всех остальных институтах общества.

Безусловная необходимость исполнения ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», других нормативных актов требует высокого профессионализма деятельности руководителей образовательных организаций, расширения диапазона их знаний, формирования новых управленческих навыков. Решение этой задачи должно приводить к изменению системы внутрифирменного управления, созданию комплекса управленческих новшеств, способствующих развитию образовательной организации.

Последние 10–15 лет в образовательных системах развитых стран мира происходит переход от управления, ориентированного на ресурсы и процесс, к управлению, ориентированному на результат.

Управление по результатам предполагает, что изначально перед коллективом ставятся реальные цели, обеспеченные всеми ресурсами для их исполнения. К таким ресурсам относятся люди, время, финансы, материально-техническая база, технологии, методики и др. При управлении по результатам в образовательной организации каждый участник педагогического процесса должен уметь увязать свое участие в общем деле с другими членами коллектива. В таких условиях инициативный и творческий коллектив — ценнейший ресурс. Руководитель же создает атмосферу уважения, доверия, успеха каждому участнику образовательного процесса. Современный руководитель образовательной организации сам осваивает различные бизнес-модели и концепции управления, разработанные в менеджменте.

Однако при этом задача руководителя состоит в осуществлении информационного обеспечения, анализа, целеполагания, планирования, контроля и коррекции. Руководитель должен четко владеть ситуацией и быть проводником нового.

Основная идея реформирования школы – это повышение качества образования. Серьезное влияние на актуализацию качества образования как современную социально-педагогическую проблему оказывает возрастающая интеллектуализация производства, появление рынка образовательных услуг, развитие информационных технологий. Идет совершенствование содержания образования, моделей обучения, внутришкольного управления, в образовательном процессе все большее воплощение находят идеи гуманизации и гуманитаризации, предпринята попытка переориентации целей школьного обучения с усвоения ЗУН в рамках предметной области на формирование ключевых компетентностей. Новый подход, с одной стороны, предполагает общественный заказ на новое качество образования, а с другой стороны, ответ образовательной организации как образовательного института на новые вызовы в форме проектирования своего развития. В этой связи можно сказать, что от «школы» «потребовали» реального результата.

Так, ориентация на новые образовательные результаты и эффективное управление по результатам влечет за собой существенные изменения системы управления в **Оренбургском президентском кадетском училище**. Результат, как известно, есть реализованная цель. Но сама по себе цель может быть реальной и идеальной. В нашем случае мы предполагаем цели реальные, т.е. обеспеченные всеми ресурсами для исполнения.

Основной целью образовательного процесса в училище становится не усвоение знаний, но овладение способами этого усвоения, развитие познавательной, учебно-исследовательской потребности и творческого потенциала кадет. Прежде всего, актуализируется задача формирования навыков самостоятельной познавательной и практической деятельности обучающихся через расширенную интеграцию учебной, внеучебной деятельности и системы дополнительного образования кадет, построения индивидуальных образовательных траекторий для каждого воспитанника, обучающегося в элитной образовательной организации.

Оренбургское президентское кадетское училище развивается в условиях быстро меняющихся требований как к самой образовательной организации, так и к образовательным результатам, обеспеченным ее педагогической системой. Для училища, традиция педагогической системы которого строится на ценностях интеллектуального развития личности, важными предпосылками становления современного качества деятельности являются:

- новые требования к характеру профессиональной деятельности педагога, базирующиеся на современном междисциплинарном знании о развитии человека средствами образования; преподаватель в роли тьютора, модератора, консультанта, тренера;
- актуальность языкового (*преподавание в училище 4-х иностранных языков, в том числе китайского как первого иностранного*), физико-математического и информационного образования (*информационные и аудиовизуальные технологии, робототехника*) в традициях основной образовательной программы училища как системообразующего фундамента базовых компетенций кадет;

- формирование ключевых компетенций обучающихся посредством внедрения компетентностного подхода в образовательный процесс; актуализация значимости надпредметных и межпредметных универсальных учебных действий обучающихся;

- введение эффективного контракта как организационно-управленческого механизма для управления качеством образования в училище по его результатам.

Популярный сегодня термин «дорожная карта» и технология, именуемая роудмэпингом (Roadmapping), достаточно юная, но уверенно вошла в нашу жизнь. Зародившаяся в недрах приемов внутрифирменного стратегического управления, технология разработки дорожных карт базируется на хорошо известном методе оценки и анализа, который описывает различные альтернативные пути, из которых можно выделить критический (оптимальный) путь. «Дорожная карта» иллюстрирует этапы перехода от текущего состояния к фазам развития в долгосрочной перспективе.

Для Оренбургского президентского кадетского училища «дорожная карта» представляет собой «План мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности училища на 2013-2018 годы по введению ФГОС ООО». И если ФГОС, говоря словами А.М. Кондакова, «конституция школьной жизни», то «дорожная карта» — это обеспечивающий закон. Эффективность образовательной организации может оцениваться как за счет эффективности деятельности руководителя, так и эффективности деятельности преподавателя. В понятие «эффективность» мы включаем достижение высокого качества образования.

Для себя мы чётко определили вектор развития училища – вектор социальной успешности, а именно: стратегия **лидерства училища** закладывает основы для стратегии **лидерства своим выпускникам**.

Стратегия лидерства, на наш взгляд, является наиболее эффективной стратегией, если в основании лежит идея эффективной образовательной организации, отвечающей требованиям Министерства обороны РФ, запросам обучающихся, их родителей (законных представителей) и социума.

В условиях относительной закрытости Оренбургское ПКУ реализует свою образовательную программу таким образом, чтобы каждый выпускник максимально успешно адаптировался в социуме, нашел свое место в жизни. Для наших кадет - это поступление в организации высшего военного образования, приобретение профессии военного. Вместе с этим наш выпускник должен быть нравственно и духовно сформирован, вести здоровый образ жизни, быть толерантным, уважать ценности государства и семьи, потому что одни только учебные, знаниевые результаты, не могут обеспечить всей полноты требований, отвечающих на все вызовы современного мира.

Отношение результатов образовательной деятельности довузовских образовательных учреждений (ДООУ) Министерства обороны РФ к целям, поставленным перед ними государственной образовательной политикой, позволяет выявить степень их устойчивости и надежности.

Основное противоречие, на наш взгляд, находится между требованиями

государственной политики в сфере образования к ДОУ МО РФ и его возможностями этим требованиям соответствовать.

Внедрение ФГОС общего образования с его конкретными требованиями к результатам, условиям и структуре основной образовательной программы наряду с активным введением НСОТ с её абсолютно инновационным, как оказалось, для российского менталитета принципом «оплаты за качество», определили «точки бифуркации».

«Дорожная карта» Оренбургского ПКУ чётко определяет требования к итоговым результатам деятельности училища к 2018 - 2020 г.г., а именно:

- включение и реализация в образовательной программе училища обязательной военной составляющей на уровнях основного и среднего общего образования
- обеспечение качества образовательных результатов обучающихся выше средних по РФ (до 70%)
- средний балл аттестата к 2018 году составляет 4,5 балла
- доля выпускников, поступивших в высшие учебные заведения на бюджетные места к 2018 году до 70%
- выпускники, поступившие в ВУЗы, в т.ч. военные, составляют 90-100%
- процент кадет, участвующих в интеллектуальных, творческих олимпиадах и конкурсах – 100%
- процент кадет, занимающихся в системе дополнительного образования – 95-100%
- процент преподавателей, имеющих первую и высшую квалификационные категории - 70%, др.

При этом каждое училище Министерства обороны РФ считает своим долгом решать задачи, определяющие их уникальность, брендовость.

В «дорожной карте» Оренбургского президентского кадетского училища определены **индикаторы высокого качества образования:**

- современная материально-техническая база и пространственно-предметная среда; оптимальная интеграция новейших информационных технологий в сочетании с другими педагогическими технологиями;
- качественное образование обучающихся, подтверждаемое результатами независимых форм аттестации (ОГЭ, ЕГЭ);
- конкурентоспособность выпускников в ВУЗах, в том числе подведомственных Министерству обороны РФ;
- оптимальная интеграция военной составляющей в системе воспитания и социализации кадет;
- училище не наносит ущерба здоровью обучающихся, в нем они защищены от негативных влияний внешней среды;
- первоклассная команда высокопрофессионального, творческого педагогического коллектива: наличие авторской нетривиальной идеи, проведение серии синхронных локальных изменений, объединённых общей

идеям, научное сопровождение экспериментов, новаций, инноваций, их эффектов и возможных рисков;

- формирование устойчивой модели предпрофильной подготовки обучающихся и углубленного изучения профильных предметов; «выход за пределы» предметных информационных знаний основ наук посредством расширения межпредметного и надпредметного контекстов;

- практика государственно-общественного управления; высокий процент удовлетворённости образовательным процессом родителей (законных представителей);

- ОПКУ интересно профессиональному педагогическому сообществу региона, России; широкие партнерские связи с культурными, международными, спортивными и научными организациями и вовлечение их в образовательный процесс.

Таким образом, достижение эффективности и конкурентоспособности образовательной организации при условии создания высокоэффективных механизмов управления человеческими ресурсами на уровне организации, стратегический подход («дорожная карта») к использованию и развитию потенциала субъектов образовательного процесса, новые подходы к организации и стимулированию педагогического труда («эффективный контракт») создают исключительно широкие возможности для формирования системы управления образовательной организацией по его результатам. У выпускника современной школы должны быть сформированы готовность и способность творчески мыслить, находить нестандартные решения, проявлять инициативу, т.е. выпускник должен быть конкурентоспособным, а это определяют инвестиционную привлекательность образования.

Список литературы

1. Днепров, Э. *Инновационное движение в российском школьном образовании* – М. – 2011.

2. Поташник, М.М., Левит М.В. *Как помочь учителю в освоении ФГОС/ Пособие для учителей, руководителей школ и органов образования// Педагогическое общество России-М.-2014.*

3. Третьяков, П.И. *Управление школой по результатам*. М.: Новая школа, 1997.

4. Третьяков, П.И., Шамова Т.И. *Управление качеством образования - основное направление в развитии системы: сущность, подходы, проблемы* //П.И. Третьяков, Т.И. Шамова // Завуч. 2002. - № 7.- С.67-72.

5. Хватова, М.Б., Кирьякова А.В., Ольхова Т.А. (и др.). *Инновационные образовательные технологии в учебном процессе*. Красноярск: Центр информации, ЦНИ «Монография», 2014.-216с.

6. Щедровицкий, П. *Горизонты инновационного движения в современном отечественном образовании* // *Инновационное движение* – М. – 2009.