*Крипакова Ю.Б., студентка НИУ «ВШЭ»*

*Пусть расцветают сто цветов,*

*пусть соперничают сто школ.*

*Китайская народная мудрость*

**Традиции и современность: как совместить?**

Эффективная школа… Сегодня понятия эффективности труда, качества предоставляемых услуг у всех на слуху. Мы хотим быть конкурентоспособными и выпускать во взрослую жизнь конкурентоспособных учеников. На государственном уровне мы серьезно говорим о соответствии международным исследованиям в области оценки качества образования:

PISA – оценка читательской компетентности, математической и естественнонаучной грамотности, нацелено на умение понимать тексты различного типа и решать проблемы.

ICCS – оценка качества граждановедческого образования.

PIRLS – исследование качества чтения и понимания текста.

TIMSS – исследование качества математического и естественнонаучного образования.

Бытует мнение, что российские учащиеся не показывают высоких результатов в рамках данных исследований, но это не совсем так. Данный факт – не показатель низкого качества российского образования и не обвинение российским учителям. Есть и другие исследования, которые оценивают именно уровень усвоения школьной программы. И здесь у нас достаточно высокие показатели. Значит, чтобы говорить о качестве образования сегодня, об эффективности труда учителя, воспитателя, руководителя, нужны четко определенные ориентиры. Учительство должно понимать, каков сегодня социальный заказ, какой выпускник требуется российскому обществу. «Как показывает исследование востребованности на рынке труда разных способностей человека, проведенное Массачусетским технологическим институтом; начиная с 60-х годов, становятся все менее востребованными, а сегодня вообще невостребованными, рутинные когнитивные операции (простое запоминание и воспроизведение правил и фактов, вычисление по заданным формулам). И примерно с того же времени нарастает востребованность нерутинных когнитивных операций, то есть умение решать проблемы, не имея готовых шаблонов», - читаем в статье доктора педагогических наук, профессора кафедры педагогики РГПУ им. А. И. Герцена Е. В. Пискуновой. И с этим трудно не согласиться. Вот он, сегодняшний заказ общества школе. Нужен выпускник, умеющий думать и действовать не по заученным шаблонам. Данные исследования не противоречат и самому понятию «эффективная школа», которое мы понимаем как учреждение, обеспечивающее общее среднее образование, максимально удовлетворяющее образовательные запросы заказчиков: учащихся, родителей, социума и государства. На первый взгляд, все понятно; новое время – новые представления о качестве. Но если вчитаться в нормативные документы, регламентирующие деятельность образовательного учреждения, мы видим некое противоречие. С одной стороны, мы говорим о самостоятельной, инициативной творчески мыслящей личности, а с другой - речь идет о стандартизации содержания образования (список книг для чтения, фильмов для просмотра и т.д.). «Как ни парадоксально это звучит, - читаем мы в статье А. Адамского «Подростковая модернизация», - но чем системнее задача в масштабах всей системы образования, тем выше должен быть уровень самостоятельности и автономности школ». С этим трудно не согласиться: какие бы инновации мы не вводили, претворять их в жизнь будут люди на местах. Лозунг «кадры решают все» актуален во все времена. А пока школа зависима от контролирующих органов, от законов системы, пока отвечает перед ними, а не конкретно перед родителями, которые привели своих детей в класс, никакое стимулирование труда в полной мере работать не будет. Педагогам нужна мотивация: зачем, ради чего? И с этим надо работать, объяснять. У каждой школы должна быть СВОЯ миссия, своя задача, которые объединяли бы педагогический коллектив и вели вперед. Должна…. И здесь у нас опять возникает смешение понятий (противоречие?): с одной стороны - школа как образовательная организация оказывает образовательные услуги, а с другой - мы говорим о её высокой миссии формирования системы ценностей. Многие педагоги и СМИ прямо ополчились против новой терминологии (дорожных карт, профессиональных стандартов и эффективных контрактов). Вот некоторые реплики из диалога в районной социальной сети «2 Берега» <http://2berega.spb.ru/> по поводу новшеств в образовании (блог «Новое в образовании: дорожные карты, эффективный контракт, профессиональный стандарт»):

Алла Петровна Казакова: *`Хотеть и мочь` - дистанция огромного размера. Закон об образовании в СССР был написан на нескольких страницах, но! `места мало - мыслям тесно`- огромнейший простор для живого творчества учителя. Сегодня живое творчество Учителя подменило речетворчеством, в процессе постижения которого забываешь, зачем оно написано.*

Нина Васильевна Панова:  *«…меняет мотивацию не дорожная карта и эффективный контракт, а система ценностей и смыслов в профессиональной жизни педагога. Пока вместо миссии педагога будет исповедоваться идея `педагогической услуги` и эффективного менеджмента мы так и будем вязнуть в отсутствии мотивов созидания личности нашего ученика, студента, молодого педагога - все едино».*

Начинаешь разговаривать - понимаешь, что правы обе стороны, что не стоит сгущать краски, истина всегда посередине. И объединить всех спорящих может только личность руководителя. Недаром, ***одним из современных подходов в мировой практике управления школой является изменение позиции руководства школы от управления к лидерству*.** «Новая задача лидерства – это видение, иногда угадывание внутренних взаимосвязей, позволяющих структурировать события, а также через понимание внутренних взаимосвязей внести в них смысл и ясность », - читаем мы в аноции к программе обучения эффективному лидерству [Advanced Management Institute, бизнес-школы AMI](https://www.facebook.com/AdvancedManagementInstitute) . Руководитель-лидер сможет грамотно расставить приоритеты и организовать кадровую политику так, что программа развития школы (образовательной организации) будет написана современным языком, где будут учтены все направления современной образовательной политики, будь она централизованной или децентрализованной, сможет организовать предоставление образовательных услуг, но в то же время хотя бы в своем, отдельно взятом коллективе, создаст «систему ценностей и смыслов», определяющих профессиональную жизнь педагога, систему ценностей, в основу которой будут положены нравственные категории, а не система баллов.

Да, и сегодня, и во все времена, школа имеет лицо руководителя! Впрочем, как и класс – лицо классного руководителя, группа – воспитателя. Вот он - выход, который сглаживает все противоречия и примиряет всех спорящих по поводу модернизации образования. Нужна серьезная кадровая политика на всех уровнях управления образовательной организацией (да-да, мы говорим не только о школе, но и о детском садике, об учреждениях дополнительного образования детей!). Любую идею в жизнь претворяют люди…И опять мы возвращаемся к вопросу управленческих кадров. Только лидер приведет и свою образовательную организацию к лидерству! Если надо, он добьется максимальной автономии, но он же может построить успешную школу в рамках существующей системы. Таких людей мало, это естественно, но они есть. Поэтому необходимо вокруг них объединять «неэффективные» или просто стабильные школы. Сегодня необходимо говорить о центрах развития, где вокруг сильной инновационной школы, работающей в режиме развития, выполняющей социальный заказ общества в полном объеме, объединяются другие образовательные учреждения на основе единства интересов, поставленных целей и задач. На базе большого промышленного района это может быть система управления, подобная федеральным округам в Российской Федерации, можно учесть современное разделение больших районов города на муниципальные округа. И вот здесь эффективный контракт как нельзя кстати, здесь огромное поле для различных критериальных изысков. Однозначно: директор-лидер должен иметь достойную зарплату. Все это реально прописать в нормативных документах, регламентирующих деятельность подобных центров. Руководство центрами образования может быть выборным. Это дает возможность директорам школ, входящих в определенный муниципальный округ, по прошествии определенного срока и при достижении определенных результатов занять лидирующие позиции в управлении центром.

Здесь можно использовать и опыт наставничества, и опыт стажировки, и опыт школ-комплексов с одним кардинальным отличием – руководители, желающие работать в режиме развития, сохранят свою должность и будут обязаны работать на определенный результат, который показывает школа-лидер, работать перенимая и умножая положительный опыт. Пока это одна из идей организации работы в условиях внедрения эффективного контракта. В районе при поддержке администрации запускается пилотный проект по организации деятельности образовательных центров на фоне активной работы конкурсных процедур по формированию кадрового резерва руководителей, будущих лидеров. Эффективный руководитель построит эффективную школу и воспитает успешного ученика – это аксиома. Ну, а сама формула эффективности, успеха в образовании лаконична, как и все формулы: ***«Знание, мышление и лидерство, умноженные на этику»*.** Авторство принадлежит Майклу Барберу, члену Международного консультативного комитета ВШЭ, руководителю всемирной программы исследований образовательной политики и ее влияния на академические успехи учащихся. Но если формула будет реализована не в полном объеме, если к знанию будут пристроены мышление и лидерство, но все это не будет умножено на этику, «мы никуда не придем». Это знание необходимо прочно усвоить всем, кто хочет построить эффективную школу.