



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ГОРОДА МОСКВЫ
"ШКОЛА № 548
"ЦАРИЦЫНО"



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ



МОСКОВСКИЙ
ГОРОДСКОЙ
УНИВЕРСИТЕТ
МГПУ



eNano
ЭЛЕКТРОННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
ДЛЯ НАНОИНДУСТРИИ



РОССИЯ
СЕГОДНЯ

МОСКОВСКАЯ ВЫСШАЯ ШКОЛА СОЦИАЛЬНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

СОВМЕСТНО С

РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИЕЙ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ГОСУДАРСТВЕННЫМ АВТОНОМНЫМ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ ГОРОДА МОСКВЫ «ШКОЛА № 548 «ЦАРИЦЫНО»

ПРИ УЧАСТИИ

НАЦИОНАЛЬНОГО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО УНИВЕРСИТЕТА «ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»
МОСКОВСКОГО ГОРОДСКОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА,
АНО «ЭЛЕКТРОННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДЛЯ НАНОИНДУСТРИИ» (АНО «ЕНано»),
и РЫБАКОВ ФОНДА

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР:
«СОЦИАЛЬНЫЙ НАВИГАТОР», МИА «РОССИЯ СЕГОДНЯ»

ПРОГРАММА

XVII МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

«ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

КАК СПЛАНИРОВАТЬ И РЕАЛИЗОВАТЬ ЭФФЕКТИВНЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕФОРМЫ

МОСКВА, 13–15 ФЕВРАЛЯ 2020 ГОДА

Фишман Лев Исаакович
д.э.н., д.п.н.

Самарский государственный социально-педагогический университет, декан факультета экономики, управления и сервиса



Данный материал является попыткой рефлексии взглядов выдающегося реформатора образования Российской Федерации. То, что именно РФ, а не только Самарской области, систему образования которой почти полтора десятка лет возглавлял Ефим Яковлевич Коган, признано в сообществе. Те, кто не разделяют эту позицию, тем более те, кто считают его «разрушителем образования» (а такие есть), могут спокойно дальше не читать.

Это не биографический очерк, не описание успехов и достижений, не перечисление того, что из опыта Самарской области было взято на федеральный уровень. Хотя что-то из названного неизбежно будет упомянуто. Автор видел свою задачу в другом: в анализе именно взглядов выдающегося чиновника от образования. Дело в том, что, к великому сожалению, и сегодня (кто-то скажет: особенно сегодня) хорошего образовательного чиновника в нашей стране можно считать национальным достоянием. Их катастрофически мало! Не исследователей или разработчиков целей, идей, подходов, инструментов, а **хороших чиновников**.

В предлагаемом материале предпринята попытка проанализировать те профессиональные взгляды Е.Я. Когана на системы образования и управление этими системами, которые представляются значимыми. Значимыми в том смысле, что отсутствие подобных взглядов вряд ли позволит чиновнику образования быть по-настоящему успешным.

Совершенно понятно, что сам Ефим Яковлевич, возможно, никогда не говорил тех слов, которые вы встретите ниже. Он предлагал **решения** тех **проблем**, которые видел. И, что удается совсем немногим, эти решения **претворял в жизнь**. Представляется важным раскрыть именно взгляды, ту систему координат, которая

позволяла эти проблемы увидеть и эти решения предложить и осуществить. Именно поэтому сначала будет изложена данная система координат (которую Ефим Яковлевич практически никогда не артикулировал, считая эти позиции очевидными, но которую всегда чувствовали люди, с которыми он взаимодействовал), а уже потом некоторые примеры управленческих решений, которые выстраивались в этой системе координат.

Специалистам-теоретикам в области управления и практикующим менеджерам иных отраслей большинство этих позиций могут показаться банальными. Но настоящий материал адресован не им, а чиновникам образования.

Система координат

Взгляды на объект управления

Эта абсолютно фундаментальная позиция предельно однозначна: образование в целом, любая система образования, работники этой системы и так далее могут рассматриваться исключительно в качестве средства, но ни в коем случае не как цель или самостоятельная ценность. Даже сегодня декларация данной позиции может вызвать обструкцию ее носителя со стороны большинства работников сферы образования. А в девяностых, когда учителя систематически не получали зарплату, и даже те, кто получали, откровенно нищенствовали?

Даже сегодня многие высокопоставленные чиновники образования самого разного уровня считают своей миссией «сохранение системы образования и ее традиций», обеспечение ее «поддержки», «заботу о работниках образования». Ну а в девяностых из подобных максим исходили практически все чиновники.

Именно поэтому Е.Я. Коган был очевидной «белой вороной» в этой среде, пожалуй, именно эта позиция вызывала особую ярость некоторых работников образования и «специалистов», поскольку реализовывалась она в решениях, которые были направлены на обеспечение «доступности, качества и эффективности» образования, что не подразумевало сохранение традиций, сложившихся «правил игры» и благосостояния отдельных представителей системы образования.

Почему такие взгляды на образование были у Ефима Яковлевича: потому что он пришел «извне» (из вуза, где был заведующим кафедрой) или почему-то еще – совершенно не важно. Важно другое: никакой чиновник образования не сможет сделать что-то серьезное, не разделяя данную позицию. Человеку, выросшему внутри системы, прошедшему путь от учителя, директора, муниципального чиновника до руководителя органа управления региона, действительно трудно такую позицию разделять. В отличие от специалистов, исследователей, которые смотрят на образование «со стороны». Но все по-настоящему успешные руководители муниципальных и региональных систем

образования, люди, действительно что-то сделавшие, стояли и стоят на этом.

Взгляды на конкуренцию

Не помню, чтобы Ефим Яковлевич более или менее пространно высказывал свои взгляды на эту тему, но позицию «конкуренция в образовании – благо» он разделял безоговорочно. Об этом свидетельствуют решения, о которых мы будем говорить ниже. Причем он не низводил данную позицию до вульгарно понимаемого «рынка» в образовании. Нет, в его поступках читается более глубокое: «Конкуренция в образовании – благо для потребителей и благополучателей образовательных услуг».

Именно эта убежденность сквозит в целом ряде решений, обеспечивших внедрение квазирыночных механизмов, и даже решений административных, связанных со структурой сети образовательных учреждений.

Каждый должен нести свой чемодан: взгляды на предназначение органа управления

Люди, работавшие с Ефимом Яковлевичем, весьма часто слышали фразу: «Это не моя (не наша) проблема». Она, по моему мнению, четко фиксировала взгляды на предназначение органа управления образованием.

Речь идет о том, что системой образования нельзя управлять как большой школой или детским садом. Что орган управления сам не производит образовательные услуги, а **призван обеспечивать** их производство (их доступность, качество, эффективность) в образовательных организациях при помощи различных механизмов и ресурсов. Что не нужно подменять директора школы, заведующего детским садом, руководителя колледжа или педагога в решении **его проблем**. А если с подобными проблемами сталкиваются многие руководители или педагоги, то у органа управления есть проблемы, подлежащие решению, но **иные**, чем у руководителей учреждений и педагогов.

Эти проблемы органов управления образованием лежат в плоскости постановки целей и необходимости, например, совершенствовать организационно-финансовые механизмы, структуру сети, механизмы работы с кадрами, механизмы контрольной деятельности и т.д. Опыт общения и с другими чиновниками образования, добившимися серьезных успехов, наблюдение за их деятельностью позволяют утверждать: только люди, умеющие вычленять свои проблемы (проблемы именно органа управления), а не пытающиеся подменять руководителей школ и т.д., могут быть успешными руководителями систем образования.

Взгляды на внешний контроль (оценку)

«Любая система, сама оценивающая результаты своей деятельности, неизбежно загнивает». Так или примерно так

рассуждал Ефим Яковлевич. Именно поэтому он так много сделал для внедрения ЕГЭ, ввел разумные системы аттестации кадров и аккредитации учреждений (тогда аккредитация называлась аттестацией) в Самарской области, осуществил принципиально иной подход к организации повышения квалификации работников образования в регионе.

Желание многих работников образования (и чиновников образования!) «закрыться» легко объяснимо. Но, как показала и показывает практика, только **внешний** контроль и широкое информирование всех заинтересованных сторон о результатах оценки могут предупредить застой в образовательных системах и являются важнейшей предпосылкой их развития.

Взгляды на баланс полномочий и ответственности

Нельзя быть ответственным за что-то и не располагать ресурсами для достижения этого. Как и нерационально давать огромные полномочия тем, кто реально не имеет соответствующей содержательной сферы ответственности.

Именно поэтому Ефим Яковлевич Коган старался передать максимальные полномочия руководителям образовательных организаций и оградить их от чрезмерной опеки и административного вмешательства, предоставить им максимум свободы в принятии решений, в частности – финансовых. Именно эта позиция была одним из главных посылов при переходе Самарской области на управление через округа: ну не было и нет согласно законодательству у муниципального уровня управления образованием серьезного содержательного поля ответственности при наличии гигантских полномочий.

Взгляды на цели, средства и ресурсы

Можно сказать, что данная позиция – не про взгляды, а про элементарную логику. Но сколько очевидно наивных (глупых, иногда – откровенно вредных) решений принимается в системах образования: придумываются всякие «инновации», громкие лозунги! По простой причине: чиновники часто не могут выстроить иерархию «цели – средства – ресурсы», начиная выбирать средства под несуществующие цели и создавая ресурсы, которые оказываются просто мертвым грузом. Вот этого абсолютно точно не допускал Е.Я. Коган. Конечно, он мог где-то ошибаться, выбирая не вполне адекватное средство для достижения какой-то цели. Но он всегда точно определял эти цели, искал средства достижения этих целей, определял ресурсы, которые должны были эти средства обеспечивать.

И еще. В его взглядах не было перфекционизма. Не в том смысле, что он не ставил высоких целей. А в том, что он считал саму возможность просчитать абсолютно все – утопией. Думается, в противном случае он не смог бы ничего осуществить на практике.

Действия в системе координат

Ниже приведены примеры некоторых осуществленных Ефимом Яковлевичем управленческих решений, созданных механизмов, реализованных целей. На взгляд автора, нет

необходимости описывать эти примеры подробно: опыт Когана широко освещался в средствах массовой информации. Краткий анализ этого опыта будет проведен сквозь призму тех взглядов, той системы координат, которая была описана выше.

Свободу директору! Или самостоятельность учреждений

Наша первая встреча с Ефимом Яковлевичем Коганом состоялась через несколько недель после его назначения руководителем образования Самарской области. Поразило то, что человек, который пришел в систему «со стороны», только начавший ее прощупывать, узнавать, убежденно говорил о необходимости определенных действий (он еще не знал, каких именно), о которых в начале девяностых не говорил никто. Он в первые же дни своей работы сумел увидеть очевидный дисбаланс между ответственностью руководителя образовательного учреждения и теми реальными полномочиями, ресурсами, которыми тот обладал. Точнее: дисбаланс между ответственностью, которую руководитель системы образования хотел возложить на руководителя школы, детского сада и т.д., и возможностями руководителя эту ответственность принять.

«Кто кроме директора школы может лучше знать, на что ему лучше тратить деньги», – примерно так говорил руководитель образования Самарской области, в то время как руководители других образовательных систем (в своем большинстве) «закручивали гайки». Автор прекрасно помнит, как – уже значительно позже, когда внедрялось нормативное финансирование, – Ефим Яковлевич говорил директорам: «Остаются у вас деньги после того, как выплачена зарплата, – покупайте нужное оборудование, копите остатки за несколько месяцев и покупайте (делайте) что-то значительное».

На протяжении многих лет руководители образовательных учреждений в Самарской области были самыми свободными руководителями образовательных учреждений в стране. Конечно, все законодательно закрепленные бюджетные ограничения были в силе. Но они рассматривались исключительно как ограничения, а не как запреты. Да, для того, чтобы «перекинуть деньги» со статьи на статью, нужно осуществить определенные действия. Но ведь их **можно** осуществить! Иными словами, в плане финансовой самостоятельности руководителей действовал лозунг: «Все, что не запрещено, – разрешено!» Но и спрос за результаты деятельности был соответствующий – привычные во многих местах аргументы «я не могу», «у меня нет ресурсов» и так далее не принимались.

Именно на протяжении этих полутора десятилетий руководители образовательных учреждений Самарской области реально осуществляли изменение деятельности: с одной стороны, с них это требовали (и контролировали это!), а с другой – у них в руках оказались полномочия и ресурсы для осуществления данных изменений. Да, в эти годы поменялось очень много руководителей (прежние оказались не готовы к работе в новых условиях), но и те, кто остались, и новые руководители просто не могли не участвовать в преобразованиях.

Аттестация кадров как управленческий инструмент

До сих пор (к несчастью!) аттестацию педагогических и руководящих работников образования преимущественно рассматривают как «средство объективной оценки». Больше глупости придумать нельзя: целью оценки (аттестации) считать объективную оценку. Буквально через несколько месяцев после назначения на должность руководителя образования региона Е.Я. Коган ввел вызвавшую множество скандалов систему аттестации кадров, которая на протяжении многих лет была действенным механизмом приведения кадрового ресурса в соответствие с поставленными задачами.

Процедура на первом этапе предусматривала централизованно сдаваемый профессиональный экзамен, программа которого была заранее известна. Эта программа (точнее, программы) постоянно совершенствовалась в соответствии с теми новыми задачами, которые ставились перед педагогами и руководителями. На первом этапе, когда отрабатывались механизмы управления, а новые содержательные цели еще не были сформулированы для педагогов, это были вопросы предметной подготовки (а что, все учителя математики умеют решать задачи уровня районной олимпиады?) и знаний элементарных педагогических понятий, а для руководителей – знания азов управления и экономики. Позднее, когда, например, была сформулирована цель формирования ключевых компетентностей, в программу включались вопросы организации проектной деятельности школьников и т.д.

При этом постепенно совершенствовалась и процедура: от оценки знаний начали переходить к оценке профессиональных компетенций (освоенных способов деятельности). Только начали, поскольку совпали и переход Е.Я. Когана на другую работу, и выход федеральных документов, скажем так: популистского толка, существенно ограничивших возможность развивать процедуру аттестации кадров как механизма приведения кадров в соответствие с поставленными перед работниками задачами.

Необходимо констатировать, что именно этот первый этап поначалу воспринимался работниками образования чрезвычайно болезненно. Сказывались неготовность людей подвергаться внешней оценке и привычное восприятие себя, с одной стороны, как «слабых и убогих» (образованию и работникам образования нужно помогать!), а с другой – как людей, которых нельзя оценивать (это учитель может оценивать ученика, а его нельзя), – как следствие многолетней патерналистской позиции образовательных властей (помните, образование, работники образования – цель, но не средство). Но постепенно ситуация стала меняться. Люди свыклись с тем, что не они цель, люди стали учиться, что в системе повышения квалификации работников образования было исключением из правил.

Более того, именно в это время стала развиваться система дополнительного образования работников образования: люди вдруг перестали приходить и «отбывать номер», поскольку их «послали на курсы». Наоборот, люди сами стали требовать повышения квалификации, а когда приходили учиться, доставали программу квалификационных испытаний и требовали: «Вы нас вот этому и этому научите!» Примерно десятилетие продолжался бурный рост

профессионализма, квалификации работников образования Самарской области, на который обращали внимание многие независимые эксперты.

Второй этап аттестации предусматривал оценку на рабочем месте (учителя, воспитателя, руководителя). Надо честно сказать, что вот этот этап толком не заработал. Потому что большинство руководителей образовательных учреждений оказались не готовы к тому, чтобы высказать те или иные претензии к работе своих (прошедших первый этап) педагогов, так же как и большинство муниципальных начальников оказались не готовы «снизить» (по сравнению с первым, «теоретическим», этапом) оценку практической деятельности руководителей. На взгляд автора, это легко объяснимо тем, что культурные изменения происходят значительно труднее и дольше институциональных.

Но в целом аттестация кадров работала, причем работала в качестве механизма развития важнейшего кадрового ресурса системы образования. Да, на первых порах оказывалось много «обиженных» – тех, чьи притязания были завышенными (напомним, аттестация реально была исключительно добровольной), а процент людей, не получивших ту категорию, на которую они претендовали, зашкаливал. Правда, постепенно он стал заметно снижаться. Но она реально мотивировала работников на освоение новых для них знаний и умений, необходимых в новых условиях. Она позволила «разморозить» систему образования, создав стимулы для профессионального роста у самых разных педагогов и руководителей.

Аккредитация ОУ как управленческий инструмент

В девяностых и в первой половине двухтысячных, напомним, аккредитация (тогда она называлась аттестацией) большинства образовательных учреждений проводилась региональными органами управления образованием, не слишком жестко регулировалась федеральными нормами и чаще всего представляла собой... не более чем ритуальные действия, сводившиеся к проверке одних бумажек и написанию других бумажек. Никакого реального воздействия на региональные системы образования эта процедура не имела. Да и не могла иметь, поскольку как это можно не аттестовать подведомственное учреждение?

Пожалуй, единственным исключением была Самарская область. Ежегодно определенное количество образовательных учреждений не проходило аттестацию. Процент таких учреждений, конечно же, был относительно небольшой (не сравнить с процентом не прошедших аттестацию учителей!), но он не был статистической погрешностью! Поэтому процедура работала! Да, чаще всего школа не закрывалась в случае непрохождения аттестации, ей давалось определенное время, чтобы навести порядок. Правда, чаще всего этот порядок наводился уже другим руководителем.

Причем, в отличие от того, как происходит аккредитация образовательных организаций сегодня (мотивирует исключительно написание и/или приведение к определенному формату документов), она мотивировала учреждения на улучшение реальной работы. Поскольку главным объектом экспертизы являлось качество образования. Да, оценка качества образования

преимущественно редуцировалась до оценки образовательных результатов: проводилось тестирование учащихся. Но эта оценка проводилась. И с тестами не всегда справлялись. То, что всем было прекрасно известно (что не все школы учат!), становилось достоянием общественности.

Да, бумажки тоже проверялись. Но, во-первых, реально нельзя было не пройти аттестацию в отсутствие каких-то документов при нормальных результатах тестирования. А во-вторых, планы работы, например, анализировались не на предмет соответствия какому-либо формату (он мог быть вообще любым!), а управленческой логике. То есть процедура способствовала тому, чтобы цели были конкретными и измеримыми, планы были программами достижения целей, локальные акты ориентировали педагогов на достижение этих целей, контролировалось достижение заданных целями результатов, причем все критерии оценки были прозрачны и заранее известны.

В конце девяностых годов автор данного материала проводил изучение профессиональных взглядов руководителей школ в нескольких регионах РФ. Так вот, директора школ и их заместители из Самарской области резко отличались от своих коллег из всех других регионов страны. Они были ориентированы на достижение результатов, а не отношения; на изменения, а не на сохранение статус-кво и т.д. Несомненно, важнейшей причиной этого были те системы оценки учреждений и кадров, которые ориентировали их на достижение результатов и собственный профессиональный рост, с одной стороны, и то, что им были переданы реальные рычаги влияния на эти результаты.

Чековая форма организации ПК как инструмент создания конкурентной среды

Одной из важнейших причин того, почему дополнительное профессиональное образование работников образования остается, мягко говоря, не очень качественным, являются задействованные организационно-финансовые механизмы его организации. Они не могут обеспечивать это качество, то есть соответствие дополнительных профессиональных программ запросам работников (при этом сами запросы должны формировать профессиональная деятельность и начальники: руководители образовательных организаций – у педагогов, органы управления образованием – у руководителей учреждений). Потому что оплачивается функционирование учреждений дополнительного профессионального образования (сегодня – через ничего или почти ничего не определяющие задания), то есть деятельность, а не ее результаты. Это финансирование направляется в подведомственные институты повышения квалификации или организации, имеющие близкие по смыслу названия.

Именно это: в повышении квалификации должны оплачиваться результаты, а не деятельность, – декларировал два десятилетия назад Е.Я. Коган, инициировав введение чековой формы организации ПК. Это был поистине революционный шаг, поскольку подведомственные учреждения, которые традиционно занимались данной деятельностью, теряли гарантированное финансирование. На рынок (а получался действительно

своеобразный рынок) приглашались любые организации, имевшие право на ведение такой деятельности: вузы, неподведомственные институты ПК. Они – и это было важным аспектом механизма – должны были сертифицировать свои программы в областном министерстве, а после включения их в реестр и заключения договора могли предлагать их работникам образования.

Каждый работник образования области получал именную образовательный чек, имевший несколько отрывных талонов по числу модулей, которые он мог изучить. На первых этапах этих модулей было 4 на 5 лет, позже менялись количество модулей и количество лет, на которые они выдавались, какие-то модули становились инвариантными (то есть их нужно было получить обязательно). Понятно, что все модули были рассчитаны на определенное количество часов, что была придумана методика расчета стоимости чека (точнее, модулей в нем), исходя из количества часов и стандартной наполняемости группы, но все это – частности.

Главное – в другом. Организации, осуществлявшие ПК, выходявшие на этот своеобразный рынок, вынуждены были делать то, что нужно людям, и так, чтобы удовлетворить их запросы. В противном случае они рисковали, что к ним никто не придет даже на красиво названный модуль. В какие-то моменты свои услуги предлагали до двух десятков вузов и других организаций, включая, естественно, подведомственные областному министерству образования, которые теперь не получали гарантированное финансирование, а участвовали в конкурентной борьбе за потребителя их услуг. Финансирование осуществлялось по факту предъявления подписанных отрывных талонов чеков. Точнее было бы сказать, что оплачивались произведенные услуги.

Возникшая конкуренция привела к существенному улучшению качества услуг повышения квалификации как в плане результатов обучения, так и в плане удовлетворения запросов работников на его содержание. Кроме того, если раньше стандартной была ситуация, когда работники образования из городов и районов области должны были для ПК приезжать в Самару, то теперь организации, предоставлявшие услуги, сами были готовы приехать к ним. На это работала и другой механизм, о котором мы скажем ниже.

Причем орган управления образования отнюдь не потерял рычаги содержательного управления ситуацией. Какие-то программы, соответствовавшие региональным направлениям образовательной политики, объявлялись инвариантными. Например, в какие-то годы таким инвариантом становились программы, посвященные формированию у учащихся ключевых компетентностей. Экспертный совет при министерстве обсуждал, какие программы целесообразно допустить до потенциального финансирования. Таким образом, далеко не все, что предлагалось вузами и другими организациями, допускалось до педагогов и руководителей образовательных учреждений.

Более того, в определенный момент министерством было принято решение, что финансироваться будут исключительно программы, формирующие у работников новые профессиональные компетенции, а не передающие ту или иную информацию. Были разработаны соответствующие критерии оценки программ, и на

рынке на некоторое время возник дефицит предложений: организации – производители услуг ПК оказались не готовыми к созданию подобных программ, а экспертный совет (ну, и министерство) не пропускал устаревшие программы.

Сегодня эта система организации ПК работает в существенно усеченном формате. Следующее поколение чиновников не смогло или не захотело придумать, как бороться с рогатками бюджетного законодательства, препятствующими функционированию чековой формы ПК в полном объеме. В результате существенно снизилась конкуренция. Но даже то, что осталось (не говоря уже о времени расцвета этой системы), доказывает, что орган управления образованием может выстраивать эффективные механизмы приведения кадрового ресурса в соответствие с поставленными содержательными целями, если действует в той системе координат, о которой говорилось в первой части настоящего материала. Ну и, конечно, если орган управления имеет эти содержательные цели.

Нормативное финансирование

Нормативное финансирование было впервые введено в Самарской области. Введено в то время, когда во многих регионах учителя (особенно часто – сельских школ) подолгу не получали зарплату. И первая методика расчета норматива была создана в Самарской области. Эти воспоминания можно было бы продолжить, но сами по себе они не дадут ответ на вопрос: а зачем все это было сделано?

Абсолютное большинство чиновников образования даже сегодня считают, что цель нормативного финансирования – обеспечить «финансирование образования по потребностям». Или иначе, цель введения норматива в том, чтобы «на все хватало». Говоря совсем просто: при помощи норматива можно «выбить» из финансовых органов побольше денег для системы, причем норматив позволяет «выбивать» их гарантированно. Последовательное применение этой логики приводит к созданию отдельных нормативов для каждого учреждения.

Будет лукавством утверждать, что Е.Я. Коган не стремился получить больше финансирования для системы образования Самарской области. Более того, он многого добился в этом. Но все же главным мотивом введения нормативов и – соответственно – главной целью было то, что лежит не в плоскости расчета норматива (по потребностям), а в плоскости доведения этих денег до образовательных учреждений. Если мы будем доводить эти средства до учреждений пропорционально количеству детей, то заставим всю систему работать эффективнее – примерно так рассуждал инициатор введения. Иными словами, как и в случае с организацией повышения квалификации, оплачиваться должны не деятельность, не затраты, а результаты: оказанные образовательные услуги.

Такое понимание механизма нормативного финансирования стимулирует конкуренцию между образовательными организациями: чем больше обучающихся, тем больше финансирование, а потому необходимо обучающимся привлекать. Например, учитывая их запросы, тем самым, повышая качество образовательных услуг. Если говорить о школьном образовании, то

стимулирование конкуренции особенно важно для городов, в которых проживает абсолютное большинство школьников.

Такое понимание также подталкивает изменение структуры сети образовательных учреждений: некоторым школам просто не хватает финансовых ресурсов для продолжения своей деятельности в прежнем режиме. Конечно, на этот счет есть разные точки зрения. Автор придерживается той, что разумная реструктуризация – благо, но подробней мы об этом поговорим ниже.

Вернемся к главному. Е.Я. Коган понимал, что рассчитать все и вся невозможно. Он не стремился придумать формулу расчета норматива, в которую нужно подставлять все параметры школы, как требовали поборники позиции «финансирование по потребностям». Поэтому методика была достаточно простой: бралась стандартная городская (сельская) школа с некоторым усредненным количеством классов, делалось стандартное штатное расписание, и рассчитывались затраты на оплату труда. К ним добавлялся некоторый процент «на все остальное», который варьировался от года к году с учетом возможностей областного бюджета и способностей руководства министерства «выбить» эти проценты у финансовых органов. С учетом городской (сельской) нормы наполняемости классов вычислялся контингент, а потом нормативные затраты делились на количество детей. Иными словами, определялись «стандартные» затраты на реализацию образовательного стандарта при типичном способе организации образовательных услуг.

Понятно, что всяческие капитальные затраты, содержание автобусов

и так далее финансировались отдельно. Были и специальные программы, связанные с развитием отрасли, которые также финансировались особым образом. Со временем к нормативу стали добавляться некоторые средства в случае решения каких-либо специальных задач, связанных с повышением качества образования. Но (и это главное!) средства до учреждений доводились именно по нормативу с минимальной корректировкой органами управления образованием на местах, что побуждало образовательные учреждения к изменению деятельности: повышению качества образования, привлекательности учреждений, а также стимулировало оптимизацию структуры сети, повышение эффективности, что, в свою очередь, уменьшало необходимость в перераспределении средств (корректировке нормативов) на местах.

Ну а уже директор школы, имея большие полномочия по распределению этих финансовых ресурсов (см. выше), сам решал, куда (кроме заработной платы) лучше направить остававшиеся средства. Причем для больших школ эти остававшиеся средства были весьма заметными.

Структура сети

Мы уже зафиксировали одну из причин изменения структуры сети образовательных учреждений: внедрение механизма нормативного финансирования обнажило в ряде случаев ее неэффективность. Точнее было бы сказать, что структура в некоторых ситуациях вступила в противоречие с принципом финансирования услуги, а не деятельности.

Но это не единственная причина того, что с конца девяностых в Самарской области началась реструктуризация сети образовательных учреждений. Совершенно очевидно, что целевая концентрация ресурсов повышает эффективность их использования. Тогда почему мы должны иметь хорошие (а плохие нам не нужны!) кабинеты физики, химии и так далее в каждой сетевой единице? Понимая при этом, что в ряде случаев использоваться по назначению они будут несколько часов в неделю! А книги в школьной библиотеке?

Никто не собирался копировать, тем более – слепо, зарубежный опыт, но ведь почему-то (впрочем, понятно, почему: для целевой концентрации и специализации ресурсов) во всех развитых странах школы так или иначе представляют собой «ступени»: например, начальная, средняя, старшая.

К концу девяностых годов (после построения основных механизмов управления) у руководства областного органа управления образованием появились уже **содержательные** цели. Цели, под которые эти механизмы, структуры и так далее должны были совершенствоваться. И сразу стало понятно, что структура сети препятствует достижению данных целей, не позволяет обеспечивать соответствие образования запросам внешней среды, то есть качество.

Очень трудно в одном здании школы (для 1-11-х классов) сделать разные туалеты для мальчиков из начальной школы и юношей-старшеклассников. Еще труднее – разное расписание звонков. Маловероятно организовать все так, чтобы в кабинетах за одними и теми же столами и стульями не сидели на разных уроках ученики 6-х и 10-х классов. Можно, конечно, мечтать, что один и тот же учитель математики будет одинаково успешно работать с пятиклассниками и учащимися выпускных классов, но опыт показывает, что вряд ли. Да и будет ли, имея кучу различных подготовок? И еще: мы ведь понимаем, что в совсем маленьких коллективах дети не развиваются так, как могли бы в больших?

Ну а когда встал вопрос об организации профильного обучения старшеклассников как средства удовлетворения их индивидуальных образовательных потребностей, выяснилось, что сделать это экономически целесообразно можно только путем отказа от классно-урочной системы в пользу потоочно-групповой при условии больших потоков старшеклассников в одной школе. И как выстроить индивидуальную образовательную траекторию старшеклассника в школе, где по одному классу-комплекту в старшей школе? Можно, конечно, но эта индивидуальная образовательная траектория будет бриллиантовой по стоимости...

Хотелось бы подчеркнуть: оптимизация сетей образовательных учреждений никогда не рассматривалась Е.Я. Коганом как просто средство сэкономить. Никогда! Всегда речь шла об «обеспечении доступности и качества образовательных услуг при эффективном использовании ресурсов». Автор помнит одно из выездных совещаний, проведение которого организовало руководство областного органа управления образованием в конце девяностых. Ко мне тогда подошел молодой руководитель одного из муниципальных органов управления образованием и сказал примерно следующее: «Мы посчитали, и оказалось, что с учетом всех затрат: на зарплату, коммунальные расходы, перевозки детей и

т.д. – оставить все как есть: маленькие школы в небольших селах – дешевле, чем возить учащихся среднего звена и старшеклассников в большую школу райцентра». Мне было очень легко ему ответить, ссылаясь на позицию областного органа управления образования, на позицию Е.Я. Когана: мы будем тратить большие деньги, но сделаем доступным качественное образование.

Мы не можем допустить, чтобы у старшеклассников, да и у учащихся среднего звена, один учитель вел пять разных предметов, чтобы дети не развивались, чтобы у старшеклассников не было выбора – все это должно быть доступно всем! Поэтому нужно сравнивать не затраты на существующую в неизменном виде сеть и новую, а затраты, которые вы должны будете нести, если сделаете доступным в рамках старой сети качественное образование с затратами на обеспечение этого качества в новой сети.

Оглядываясь назад, можно констатировать, что в Самарской области радикально изменилась сеть общеобразовательных учреждений (особенно – в сельской местности). Абсолютное большинство старшеклассников учатся в сетевых единицах со значительным количеством юношей и девушек. Весьма значительное количество учащихся среднего звена также подвоятся в более крупные сетевые единицы. Термин «сетевые единицы» здесь использован для того, чтобы показать, что почти в каждом населённом пункте есть услуга начального образования, а детей никуда не возят. Просто теперь это подразделение более крупной школы.

«Пророчества» типа «закроем школу – умрет село», естественно, не оправдались. Жизнь показала, что умирают те сельские населенные пункты, в которых у жителей нет работы и в которых не обеспечена доступность качественного образования для детей жителей, которые, заботясь о своих детях, уезжают. Они не уезжают, если дети получают качественные образовательные услуги в школе другого населенного пункта, куда организован нормальный подвоз.

В городах оптимизация школьных сетей идет сложнее, но тоже идет. Создано немало крупных школ путем объединения нескольких меньших, в которых есть возможность для создания достаточно больших подразделений по ступеням образования, со своим укладом, с разумной концентрацией всяческих (включая кадровые) ресурсов.

Образовательные округа и ресурсные центры

Давайте вернемся в ситуацию примерно двадцатилетней «с хвостиком» давности, когда учителя во многих муниципальных образованиях подолгу не получали зарплату. Несмотря на то, что Самарская область в то время была регионом-донором, в ряде ее муниципалитетов также иногда возникали подобные ситуации. Анализ, проведенный Е.Я. Коганом, показал, что причиной невыплат зарплат педагогам было не отсутствие средств в муниципальных бюджетах (поскольку с регионального уровня поступало достаточно средств в виде субсидий), а то, что средства эти тратились так, как считал нужным руководитель района или города. Потекла крыша в райцентровском клубе – починим, а учителя подождут.

Убедив в необходимости изменения организационно-финансовых механизмов губернатора, Е.Я. Коган предложил главам районов и городов области полностью финансировать образовательную деятельность (за исключением оплаты коммунальных услуг) из областного бюджета. Но с условием, что средства эти будут приходиться непосредственно в районные и городские отделы образования (чтобы они не могли быть потрачены ни на что другое). Кто-то из глав соглашался достаточно быстро, кто-то сопротивлялся некоторое время (поскольку лишился контроля над частью финансовых потоков), но так или иначе заработал механизм, который позже был распространен на всю страну: механизм субвенций с регионального уровня на реализацию программ общего образования.

Но Ефим Яковлевич видел и множество других проблем. Например, несоответствие содержательного поля ответственности муниципалитетов при наличии гигантских полномочий, связанных с распределением средств, назначением руководителей учреждений и т.д., что позволяло им в некоторых случаях превращать свои муниципальные системы образования в замкнутые, проводить неразумные «местечковые» решения, успешно сопротивляться реализации региональной образовательной политики. Кроме того, во многих случаях аппарат муниципального органа управления образованием было просто нерационально содержать: количество школьников в районе составляло 500-800 детей, то есть не превышало количество учащихся в одной городской школе.

Но и это не все. Для того чтобы повысить свою квалификацию, работникам образования приходилось приезжать в областной центр (иногда за 200 км), надолго отрываясь от семьи. А областной институт повышения квалификации при всем желании не мог организовать выезд своих преподавателей в данный район: в нем было слишком мало учителей географии – группа была бы слишком маленькой.

Межмуниципальные перегородки препятствовали и процессу оптимизации сетей. Например, из маленькой сельской школы, которая не могла обеспечивать качественное образование, до ближайшей крупной школы своего района – 35 км, а до крупной школы соседнего района – 5 км. Но кто же там возьмет этих детей: их образование должно финансироваться из бюджета другого района.

Были и другие проблемы, которые были решены созданием образовательных округов: территориальных подразделений областного министерства образования – с передачей им практически всех функций муниципальных органов управления образованием.

Если сегодня посмотреть на карте Самарской области структуру этих округов, то могут возникнуть некоторые вопросы. Например, почему в одном округе 6 муниципалитетов, а в другом – 2. В каких-то случаях два округа можно было бы объединить в один. Но нужно понимать, что создавались они путем переговоров министерства образования с главами районов и городов, которые не очень хотели отдавать свои рычаги влияния на некоторые процессы (например, электоральные).

Но в целом округа были созданы весьма разумно. Для решения каких-то проблем теперь не было необходимости добираться до

областного центра, достаточно было доехать до центра округа: километры или десятки километров, а не сотни. Государство приблизилось к образовательным учреждениям. Исчезли межмуниципальные перегородки. Прекратились многие глупости, которые делались на местном уровне. Услуги дополнительного профессионального образования стали значительно доступнее.

Для организации дополнительного образования (в частности, по описанной выше чековой модели) в каждом округе были созданы ресурсные центры, основной функцией которых (наряду с функциями прежних методических кабинетов или центров) стало посредничество между работниками образования округа и учреждениями, предлагавшими свои программы ПК. Эти ресурсные центры стали своеобразными «услугопроводящими каналами». Их основной задачей стало согласование запросов работников образования округа с поставщиками услуг ПК путем обобщения запросов, формулирования заказа, формирования групп. Эту функцию никто никогда ранее не выполнял.

Конечно, со временем изменилось законодательство, некоторые из проблем, которые были решены в свое время путем создания образовательных округов, сегодня не выглядят актуальными. Однако эта идея: укрупнения объектов управления, приближения качественных услуг к потребителям – позже была реализована в других отраслях социальной и не только социальной сферы.

Качество образования

Мы перечислили некоторые управленческие механизмы, которые были реформированы или созданы под руководством Е.Я. Когана в связи с той системой координат, которой он придерживался. Но очень важно сказать, что все это было сделано не только и не столько ради управленческой целесообразности. На самом деле Ефимом Яковлевичем были поставлены и полностью или частично реализованы важнейшие **содержательные** цели, которые обслуживались названными механизмами. Это цели приведения образования в соответствие с запросами людей, различных сообществ, рынка труда. То есть обеспечения качества образования.

Оцените диапазон реализованных целей: создание округов и теплый туалет в каждой сельской школе! Да, нельзя говорить о качественном образовании в ситуации отсутствия элементарных удобств. Самарская область была первым регионом, имевшим сельское население, в которой эта цель была поставлена и достигнута. В которой этот аспект качества образования стал доступен для всех.

В весьма значительной степени в Самарской области были реализованы цели профильного образования старшеклассников (о котором мы говорили в разделе про оптимизацию сети), понимавшиеся как удовлетворение индивидуальных образовательных запросов юношей и девушек (а не профессиональной ориентации, как, к сожалению, понимают многие). По крайней мере, для этого были созданы институциональные условия.

Очень многое было сделано для ориентации среднего профессионального образования на запросы рынка труда как в плане соответствия номенклатуры реализуемых программ этим запросам, так и в плане содержания подготовки: формирования нужных рынку общих и профессиональных компетенций (задолго до введения в действие компетентностных образовательных стандартов!).

Особо нужно отметить постановку 20 лет назад (и реализацию в значительной степени!) в Самарской области целей формирования ключевых компетентностей школьников. Еще даже не разрабатывались ФГОСы общего образования, поставившие задачу формирования метапредметных образовательных результатов (которая, к сожалению, не очень реализуется на практике), а в Самарской области была сформирована и утверждена региональным правительством программа формирования у школьников ключевых компетентностей. Сравните универсальные учебные действия ФГОСов общего образования (регулятивные, познавательные и коммуникативные) и ключевые компетентности в программе самарского образования (решения проблем, информационные и коммуникативные). В самарских школах в целях формирования этих образовательных результатов была организована проектная деятельность учащихся. Которую не надо путать с учебными проектами, используемыми для формирования, прежде всего, предметных результатов.

Этот ряд содержательных целей можно было бы продолжать и продолжать: развития одаренных сельских детей, совершенствования психологического сопровождения учащихся... Все эти масштабные цели было очень трудно реализовывать, большинство из них встречали не менее масштабное сопротивление.

Но дело не в перечислении заслуг Е.Я. Когана, а в констатации того факта, что постановка всех этих целей была возможна только из позиции «образования для»: только путем рассмотрения образования как средства, ресурса удовлетворения тех или иных потребностей субъектов внешней среды.

Заключение

Подводя некоторые итоги, важно зафиксировать следующее.

Первое. Все решения, кратко описанные во второй части данного материала (и многие другие, не описанные), с высокой степенью вероятности не были бы приняты, если бы их автор (в каких-то случаях – инициатор) действовал в иной системе координат, чем описанная в первой части. Большинство этих решений были столь необычны для своего времени или настолько опережали время, что не могли не вызывать возмущенную критику «педагогической общественности», которая базировалась на совершенно иных основаниях. На «замечательных традициях», которые «разрушаются»; на том, что «образованию должны»; на том, что конкуренция в образовании недопустима; на том, что орган управления «должен отвечать за все», а педагоги и руководители учреждений должны работать так, как привыкли, на том; что любая реформа – очередной лозунг, к которому нужно относиться не более как к лозунгу; на том, что внешняя оценка – «кривое зеркало» («мы лучше знаем, как правильно»).

Но постепенно ситуация в Самарской области и в стране (правда, не везде) менялась, очень похожие решения стали «спускаться сверху». Однако взгляды большинства работников образования не очень поменялись за это время, что и понятно: культура, в принципе, меняется медленно. Ефим Яковлевич Коган был одним из тех уникальных руководителей образования, которому удалось хоть в некоторой степени повлиять на взгляды работников этой системы, изменить систему координат, в которой принимаются управленческие решения. Именно это автор считает его очень важной заслугой перед образованием страны.

Второе. У Ефима Яковлевича далеко не сразу, но получилось то, что в теории называется системным подходом в управлении. Когда ставились новые содержательные цели, орган управления менял, подстраивал под эти цели свои управленческие механизмы. Выше был приведен пример одной из содержательных целей: приведения среднего профессионального образования в соответствие запросам рынка труда по номенклатуре профессий и качеству подготовки. В течение небольшого промежутка времени

практически одновременно: изменился механизм заказа учреждениям (точнее сказать, был создан ранее отсутствовавший механизм заказа), была принята программа структурных изменений: менялась структура сети учреждений, осуществлявших подготовку кадров; менялись организационно-финансовые механизмы, которые стимулировали подготовку нужных кадров эффективным способом; менялись системы повышения квалификации и аттестации кадров профессионального образования региона и аккредитации учреждений.

Важное замечание: осуществлявшиеся изменения управленческих механизмов оказывались взаимными ресурсами. Например, внедрение нормативного финансирования подталкивало изменение структуры сети и требовало изменения системы ПК и аттестации руководителей и т.д.

Е.Я. Коган никогда не формулировал свои мысли таким образом: «системное» или «комплексное» воздействие. Это нам суждено, анализируя его наследие, сделать важный вывод. Не о том, что правильно действовать системно, а о том, что так (системно) **реально** осуществлять реформы в нашем образовании. И этот реальный пример, образец действительно осуществленных «правильных» действий, который кого-то убедит, а кого-то вдохновит, – огромная заслуга Е.Я. Когана.

Третье. Конечно же, не случайно на протяжении многих лет самарское образование получало финансовую поддержку в рамках целого ряда проектов, финансируемых из российских и зарубежных источников. Пожалуй, будет затруднительно назвать хоть какую-то значимую программу или какой-то проект периода 1995-2005 гг., которые бы прямо или косвенно касались образования и не реализовывались в Самарской области.

С одной стороны, это важное свидетельство того, что здесь действительно осуществлялись реформы; лица, принимавшие решения о реализации проекта или программы, «входили» в регион именно потому, что понимали, что здесь делаются реальные дела. Но, с другой стороны, это является важным примером для других: реальные реформы находят поддержку, в том числе в виде дополнительных финансовых ресурсов.

ПРОГРАММА КОНФЕРЕНЦИИ

Программный комитет оставляет за собой право вносить изменения в программу конференции

13 февраля (четверг)				
09.00 – 10.00	Регистрация участников конференции			
10.00 – 10.15	Открытие конференции. (5 этаж, Библиотека)			
10.15 – 11.15	Пленарное заседание (5 этаж, Библиотека) - Человек на все времена: памяти Ефима Яковлевича Когана <i>Ведущий - Каспржак Алексей Анатольевич, ВЭБ.РФ, г. Москва</i> Участники: <ul style="list-style-type: none"> ● Каспржак Алексей Анатольевич, ВЭБ.РФ, г. Москва ● Фрумин Исаак Давидович, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Фишман Лев Исаакович, Самарский государственный социально-педагогический университет, г. Самара 			
11.15 – 11.30	<i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i>			
11.30 – 13.00	Перерыв Пленарное заседание (5 этаж, Библиотека) - Образовательные реформы: вызовы и решения <i>Ведущий - Болотов Виктор Александрович, НИУ ВШЭ, г. Москва</i> Участники: <ul style="list-style-type: none"> ● Антони Вергер Плэннелз, Автономный Университет Барселона, Каталония, Испания - Организация и проведение реформ, связанных с контролем в образовании: международный опыт и формы реагирования на уровне школ ● Михайло Милованович, Европейский Фонд Обучения, Турин, Италия - Образовательные реформы: факторы успеха и вызовы ● Фрумин Исаак Давидович, НИУ ВШЭ, г. Москва - Как разные страны внедряют универсальные компетентности в свои программы 			
13.00 – 14.00	<i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i>			
14.00 – 15.30	Обед Пленарное заседание. (5 этаж, Библиотека) - Как исследовательские данные влияют на содержание реформ <i>Ведущая - Ленская Елена Анатольевна, МВШСЭН, г. Москва</i> Участники: <ul style="list-style-type: none"> ● Ариель Линдорф, Оксфордский университет, Великобритания - Различать факты и фейки: размышления об исследовательских данных, направлениях и изменениях политики преподавания ● Джеймс Холл, Университет Саутгемптона, Великобритания - Дошкольное образование, уход и присмотр: намерения и проблемы выстраивания образовательной политики на основании данных ● Агранович Марк Львович, ФИРО РАНХиГС, г. Москва - О чем нам может рассказать динамика показателей образования России и ОЭСР? 			
15.30 – 15.45	<i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i>			
Кофе-пауза				
Малые пленумы и круглые столы (идут параллельно)				
15.45 – 17.15	Малый пленум (5 этаж, Библиотека) Как достичь национальных целей российского образования: ставка на регионы <i>Ведущий: Болотов Виктор Александрович, НИУ ВШЭ, г. Москва</i> <ul style="list-style-type: none"> ● Заир-Бек Сергей Измаилович, Мерцалова Татьяна Анатольевна, НИУ ВШЭ, г. Москва Усиление и затухание управленческих инициатив на федерально-региональном уровне как эффект образовательной политики <ul style="list-style-type: none"> ● Акопьян Виктор Альбертович, Министерство образования и науки Самарской области Система образования Самарской области: опыт реформ <ul style="list-style-type: none"> ● Кравец Марина Владимировна, Департамент образования Ямало-Ненецкого автономного округа Управление качеством образования на основе объективных данных: опыт Ямало - Ненецкого автономного округа <i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i>	Круглый стол (5 этаж, Ауд. 514) Большие данные для управления в интересах развития <i>Ведущие: Тюрина Наталья Владимировна, МИА «Россия сегодня», Илюхин Борис Валентинович, ФИРО РАНХиГС, г. Москва</i> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Илюхин Борис Валентинович, ФИРО РАНХиГС, г. Москва ● Фиофанова Ольга Александровна, ИСРО РАО, г. Москва ● Тюрина Наталья Владимировна, МИА «Россия сегодня», г. Москва ● Ковалев Вадим Олегович, АО "РВК", г. Москва ● Бечнев Шахруди Шагидович, ГБУ «ЦОКО» Чеченской республики ● Фрадкин Валерий Евгеньевич, ГБУ ДПО «Санкт-петербургский центр оценки качества образования и информационных технологий» ● Богданова Ирина Александровна, ГБУ ДПО «Санкт-петербургский центр оценки качества образования и информационных технологий» ● Бакунин Павел Евгеньевич, Группы компаний "Новый Диск", г. Москва 	Малый пленум (5 этаж, Ауд. 512б) Статус дошкольного образования в разных системах <i>Ведущая: Кричевец Елизавета Анатольевна, МВШСЭН, г. Москва</i> <ul style="list-style-type: none"> ● Шмис Тигран Гамлетович, Московское представительство Всемирного банка, г. Москва Реформы образования в России и их роль в современной международной повестке <ul style="list-style-type: none"> ● Ермакова Татьяна Николаевна, ЯО Институт развития образования, Ярославская область, г. Ярославль Российское дошкольное образование: «англо-саксонское» или «скандинавское» понимание индивидуализации? <ul style="list-style-type: none"> ● Рыжова Наталья Александровна, МГПУ, г. Москва Образование для устойчивого развития как фактор изменений в современном дошкольном образовании <ul style="list-style-type: none"> ● Кларина Любовь Матвеевна, РАО, г. Москва У истоков дошкольного образования России: педагогическая система В.Ф. Одоевского и современность	Малый пленум (5 этаж, Ауд. 516) Политика цифровизации и цифровая трансформация образования <i>Ведущий: Рабинович Павел Давидович, Школа антропологии будущего ИОН РАНХиГС, г. Москва</i> <ul style="list-style-type: none"> ● Рабинович Павел Давидович, Школа антропологии будущего ИОН РАНХиГС, г. Москва Цифровая трансформация школы <ul style="list-style-type: none"> ● Дерябин Андрей Александрович, Попов Александр Анатольевич, ФИРО РАНХиГС, г. Москва Цифровизация как возможность изменения содержания образования <ul style="list-style-type: none"> ● Кушнир Михаил Эдуардович, Центр проектного и цифрового развития образования ИОН РАНХиГС, Лига образования, г. Москва Образовательная субъектность: цель или миф? <ul style="list-style-type: none"> ● Науширванов Тимур Олегович, НИУ ВШЭ, г. Москва Опыт цифровизации образования в Эстонии, Южной Корее и Сингапуре <ul style="list-style-type: none"> ● Акаева Кавсарат Исламовна, НИУ ВШЭ, г. Москва Цифровой профиль и открытость образовательных организаций как факторы успешной цифровизации образования

15.45 – 17.15	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 519) Учить или перечувствовать? Региональные модели профессионального развития педагогов: Шаулин Валентин Николаевич, МВШСЭН, г. Москва</p> <p>● Золотарева Ангелина Викторовна, ГАУ ДПО Ярославской области "Институт развития образования", г. Ярославль Метапредметные компетенции педагога: развитие на основе выявления профессиональных дефицитов</p> <p>● Боровский Эдуард Викторович, "Ресурсно-методический центр города Канска", Красноярский край, Канск Корпоративный заказ на повышение квалификации педагогов на основе оценки квалификации</p> <p>● Гришина Ирина Владимировна, Санкт-Петербургская Академия постдипломного педагогического образования, г. Санкт-Петербург Учить или перечувствовать: учиться вместе!</p> <p>● Кукушкина Наталья Станиславовна, Школа №9 города Коврова, Владимирская область, г. Ковров Организационно - методическое сопровождение непрерывного профессионально - личностного развития педагога в условиях современной школы</p>	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 511/513) Формирование открытой образовательной среды: возможности и проблемы взаимодействия с неформальными игроками <i>Ведущие: Косарецкий Сергей Геннадьевич, НИУ ВШЭ, г. Москва, Вальдман Игорь Александрович, АНО «eNano», г. Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ковалев Дмитрий Сергеевич, Академия цифровых технологий СПб, Санкт-Петербург ● Веремченко Сергей Александрович, Образовательная платформа Учи.ру, г. Москва ● Волошин Максим Викторович, Образовательная платформа Кодвардс, Москва ● Шимуткина Елена Николаевна, Школа №548 «Царицыно», Москва ● Крупа Татьяна Викторовна, ООО «ГлобалЛаб», г. Москва ● Гулин Александр Сергеевич, ГБОУ Школа 149, г. Москва <p>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</p>	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 509) Доверие и контроль в системе образования <i>Ведущая: Пруоницкова Виктория Аркадьевна, Самарский филиал РАНХиГС</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Пастухова Ирина Павловна, ФИРО РАНХиГС, г. Москва ● Тарасова Наталья Владимировна, ФИРО РАНХиГС, г. Москва ● Малыгин Алексей Александрович, Ивановский государственный университет, Ивановская область, г. Иваново ● Смирнова Инна Николаевна, Ивановский государственный университет, Ивановская область, г. Иваново ● Корнетов Григорий Борисович, Академия социального управления, г. Москва ● Савинных Галина Петровна, МГПУ, г. Москва ● Белостоцкая Мария Эммануиловна, ГБОУ Гимназия №67 Петроградского района Санкт-Петербурга 	<p>Площадка "Рыбаков Фонд" (5 этаж, Ауд. 508) "Сообщество "Университет детства": живой ресурс перемен в дошкольном образовании"</p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Быкадорова Ирина, "Университет детства" (Рыбаков Фонд) ● Лапонова Галина, "Университет детства" (Рыбаков Фонд) ● Бунтушкина Ольга, "Университет детства" (Рыбаков Фонд) ● Осадчая Евгения, ГБПОУ КМБ N4, Москва ● Кузьмина Вероника, Детский сад N56, г. Кострома ● Урсуленико Людмила, "Павловская гимназия", Московская область ● Селиверстова Вера, МДОУ N23 г. Шуя Ивановской области, ● Филимонова Наталья, МДОУ N23 г. Шуя Ивановской области ● Мешкова Алла, г.о. Королев, МБДОУ "Детский сад 12", ● Антошина Вера, г.о. Королев, МБДОУ "Детский сад 12"
17.15 – 17.30	Перерыв			
17.30 – 19.00	<p>Малые пленумы и круглые столы (идут параллельно)</p> <p>Круглый стол (5 этаж, Библиотека) Как регионы-лидеры добиваются успеха <i>Ведущая: Сидорова Ирина Кеосриновна, Советник губернатора ЯНАО на общественных началах, г. Салехард</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Дренин Алексей Анатольевич, Департамент образования и молодежной политики ХМАО-Югры, Ханты-Мансийск ● Мосолов Олег Николаевич, Департамент образования, науки и молодежной политики Воронежской области ● Трусенева Светлана Сергеевна, Министерство образования Калининградской области ● Апопян Виктор Альбертович, Министерство образования и науки Самарской области ● Кравец Марина Владимировна, Департамент образования Ямало-Ненецкого автономного округа ● Возняк Снежана Александровна, Департамент образования и молодежной политики ХМАО-Югры, Ханты-Мансийск ● Снычева Марина Анатольевна, Управление образования, ЯНАО, г. Муравленко ● Заир-Бек Сергей Измаилович, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Мерцалова Татьяна Анатольевна, НИУ ВШЭ, г. Москва <p>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</p>	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 511/513) Новые тенденции в подготовке учителей <i>Ведущая: Федоренко Елена Юрьевна, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <p>● Стивен Райнер, Манчестерский университет, Великобритания Пути в учительскую профессию: обзор последних тенденций в Великобритании</p> <p>● Груздев Михаил Вадимович, Тарханова Ирина Юрьевна, ФГБУ ВО "Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского, г. Ярославль Новая дидактика педагогического образования: ответ на вызовы современности</p> <p>● Кларин Михаил Владимирович, МГПУ, Российская академия образования, г. Москва Можно ли подготовить педагогов к инновационным образовательным практикам?</p> <p>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</p>	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 5126) Основания для принятия решения об образовательных реформах <i>Ведущий: Шаулин Валентин Николаевич, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <p>● Флюфанова Ольга Александровна, РАО, РАНХиГС, г. Москва Наступит ли эпоха доказательной образовательной политики: ценности, квалификации, ресурсы и сервисы образовательных данных, принципы доказательного развития образования</p> <p>● Селиверстова Ирина Валериевна, ФИРО РАНХиГС, г. Москва Информационная основа принятия решений в сфере образования. Каковы наши перспективы?</p> <p>● Гармонова Анна Владимировна, Щеглова Дарья Владимировна, НИУ ВШЭ, г. Москва Готовность к изменениям в высшей школе: почему преподаватели работают «по старинке», а студенты учатся «для корочки»?</p>	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 508) Неравенство в образовании: проблемы инклюзии <i>Ведущая: Алёхина Светлана Владимировна, МГППУ, г. Москва</i></p> <p>● Аржанцева Марина Алексеевна, МАОУ "Гимназия № 5, Чувашская республика - Чувашия, г. Чебоксары Границам вопреки</p> <p>● Шопенкова Татьяна Юрьевна, Управление образования администрации города Канска, Красноярский край, г. Канск Создание сетевого инклюзивного образовательного пространства как средство преодоления образовательного неравенства</p> <p>● Баулина Мария Евгеньевна, Московский институт психоанализа, г. Москва Проблема выбора образовательного маршрута для детей с кохлеарными имплантами</p> <p>● Алёхина Светлана Владимировна, МГППУ, г. Москва Инклюзия как модель изменений современного образования</p>
19.00 – 20.00	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 514) Опыт реформирования в дошкольном образовании <i>Ведущая: Кларина Любовь Матвеевна, РАО, г. Москва</i></p> <p>● Юстус Татьяна Ивановна, Детский сад "Журавушка" МАОУ КУТ №1 - "Универс", Красноярский край, г. Красноярск Опыт реформирования в отдельном детском саду. Люди, технологии, пространство</p> <p>● Надеждина Марина Александровна, ЯО Институт развития образования, Чистякова Ирина Геннадьевна, Козлова Ирина Владимировна, МДОУ №5 "Радуга", Ярославская область, г. Тутаев Образование, ориентированное на ребенка: от оценки качества дошкольного образования к изменениям</p> <p>● Тищенко Алексей Сергеевич, РАНХиГС, г. Москва Эффективное планирование программных мероприятий по обеспечению доступности дошкольного образования</p>	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 516) Вопросы и практики цифровой трансформации образования <i>Ведущий: Рабинович Павел Давидович, Школа антропологии будущего ИОН РАНХиГС, г. Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Котенёва Ольга Ильинична, ГКУ ЯНАО "Региональный центр оценки качества образования", ЯНАО, г. Салехард ● Рубашкин Дмитрий Давидович, Инновационный центр "Технологии современного образования", г. Санкт-Петербург ● Крашенинникова Любовь Вениаминовна, МГПУ, г. Москва ● Бондарев Пётр Борисович, Кубанский государственный университет, Краснодарский край, г. Краснодар ● Шакамалова Юлианна Евгеньевна, СШ 17, ЯНАО, г. Новый Уренгой 	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 509) Образовательный андеграунд: от фандома до профсоюза <i>Ведущие: Асонова Екатерина Андреевна, МГПУ, г. Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Асонова Екатерина Андреевна, МГПУ, г. Москва ● Борусак Любовь Фридриховна, МГПУ, г. Москва ● Россинская Анастасия Николаевна, МГПУ, г. Москва ● Киктева Ксения Сергеевна, МГПУ, г. Москва ● Никитина Александра Борисовна, МОГТЮЗ, г. Москва ● Климова Татьяна Анатольевна, МГПУ, г. Москва ● Романичева Елена Станиславовна, МГПУ, г. Москва 	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 519) Что может повлиять на результаты "школ с проблемами"? <i>Ведущий: Лебедев Олег Ермолаевич, НИУ ВШЭ, г. Санкт-Петербург</i></p> <p>● Ярославцева Наталья Васильевна, Новосибирский институт мониторинга и развития образования, Новосибирская область, г. Новосибирск Социальное партнёрство и образовательные услуги</p> <p>● Сальникова Юлия Николаевна, Ярославский Институт развития образования, Ярославская область, г. Ярославль Критерии оценки реального состояния школ-аутсайдеров, имеющих низкие результаты обучения и их мониторинг</p> <p>● Пономарёва Светлана Николаевна, Региональный центр оценки качества образования, ЯНАО, г. Салехард Социальный заказ на результаты школьного образования на Ямале: ориентиры развития</p>

14 февраля (пятница)				
Регистрация участников конференции				
09.00 – 10.00	Пленарное заседание. (5 этаж, Библиотека) - Федеральная политика и региональные образовательные реформы <i>Ведущий - Косарецкий Сергей Геннадьевич, НИУ ВШЭ, г. Москва</i>			
10.00 – 11.30	<p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Асмолов Александр Григорьевич, РАНХиГС, г. Москва - Модели успеха: ценностный ориентир национальных программ образования ● Лебедев Олег Ермолаевич, НИУ ВШЭ, г. Санкт-Петербург - Ценность школьного образования: значимость и цена ● Сидорова Ирина Кенсориновна, Советник губернатора ЯНАО на общественных началах, г. Салехард - Роль региональных команд в разработке и осуществлении образовательных реформ <p><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>			
11.30 – 11.45	Кофе-пауза			
Малые пленумы и круглые столы (идут параллельно)				
11.45 – 13.15	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 508) Адаптивная система профессионального образования: создание, управление, оценка <i>Ведущая: Прудникова Виктория Аркадьевна, Самарский филиал РАНХиГС</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Волкова Ангелина Владимировна, Группа РОСНАНО, г. Москва <p>Сборка инжиниринговых команд как пример синергии участников подготовки кадров</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Блинов Владимир Игоревич, ФИРО РАНХиГС, г. Москва <p>Адаптивные, гибкие программы СПО и принципы стандартизации</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Сатдыков Айрат Илдарович, Селиверстова Ирина Валериевна, ФИРО РАНХиГС, г. Москва <p>Среднее профессиональное образование и работодателя: реален ли переход от иждивенчества к партнерству?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Прудникова Виктория Аркадьевна, Самарский филиал РАНХиГС, Самарская область, г. Самара <p>Подходы к оценке потенциала адаптивности региональной системы СПО к меняющимся запросам территориального развития</p>	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 512б) Как должны измениться школы, чтобы ответить на вызовы нового века? <i>Ведущая: Феооренко Елена Юрьевна, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ковалева Татьяна Михайловна, МГПУ, г. Москва <p>Self skills - навыки 21 века</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Маякова Елизавета Владимировна, Виноградова Ирина Анатольевна, МГПУ, г. Москва <p>Проектирование школьной среды для развития soft-skills и реализации индивидуальных образовательных маршрутов</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Злобин Сергей Кириллович, ОАНО «Новая школа», г. Москва <p>Soft skills как основа физкультуры будущего</p>	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 511/513) Педагог дошкольного образования и новый профессиональный стандарт <i>Ведущие: Юстус Татьяна Ивановна, Детский сад "Журавушка" МАОУ КУГ №1 - "Универс", Красноярский край, г. Красноярск</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Волосовец Татьяна Владимировна, Институт изучения детства, семьи и воспитания РАО, г. Москва ● Деркунская Вера Александровна, РГПУ им. А.И. Герцена, г. Москва ● Казакевич Татьяна Александровна, АНО "Артмедиаобразование", г. Москва ● Сергеева Галина Викторовна, ЯО "Институт развития образования", Ярославская область, г. Ярославль ● Моторина Надежда Владимировна, Детский сад № 178, Ивановская область, г. Иваново <p><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>	<p>Круглый стол (5 этаж, Библиотека) Школа как она есть <i>Ведущие: Ларина Галина Сергеевна, Пинская Марина Александровна, НИУ ВШЭ, Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Захаров Андрей Борисович, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Маркина Валерия Михайловна, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Бысик Надежда Викторовна, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Сперанская Анжелика Аркадьевна, Управление образованием, Московская область, г. Красногорск <p><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>
	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 519) Благополучие ребенка в дошкольном образовании <i>Ведущие: Кричевец Елизавета Анатольевна, МВШСЭН, г. Москва Шиян Ольга Александровна, МГПУ, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Коточигова Елена Вадимовна, ЯО "Институт развития образования", Ярославская область, г. Ярославль <p>Технические средства в дошколке: материальное благополучие или урон здоровью?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Островерх Оксана Семеновна, СФУ, сеть билингвальных Монтессори-детских садов "Зебра", Красноярский край, г. Красноярск <p>Партнерские отношения с родителями как способ поддержки и развития детской самостоятельности дошкольников</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Родионова Юлия Николаевна, МГПУ, г. Москва <p>Поликультурное образование детей в дошкольной образовательной организации как гарант национальной толерантности общества</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Струкова Любовь Михайловна, Ассоциация "Педагогическое сообщество Технология эффективной социализации", г. Москва, Гришаева Наталия Петровна, РАН, г. Москва <p>Технология эффективной социализации. Проблемно - педагогические ситуации (ППС) как метод развития саморегуляции поведения у старших дошкольников</p>	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 509) Управление качеством образования: проблемы и решения <i>Ведущий: Шаулин Валентин Николаевич, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Аронов Александр Моисеевич, МГПУ, г. Москва <p>Современные форматы повышения квалификации педагогов</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Андропова Екатерина Юльевна, ССЕСД, г. Москва <p>Факторы, связанные с образовательными достижениями по математике: характеристики ученика и учителя</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Лебедева Наталья Владимировна, ССЕСД, г. Москва <p>Межстрановой проект International Research of Students' Achievements (IRSA): ход работ, результаты</p>	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 516) Школа в мире неопределенности, сложности и разнообразия: от теории к практике <i>Ведущий: Рабинович Павел Давидович, Школа антропологии будущего ИОН РАНХиГС, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Нестик Тимофей Александрович, Школа антропологии будущего ИОН РАНХиГС, г. Москва <p>Что век грядущий нам готовит (мифы, тренды и вызовы)?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Добрынюченко Данил Владимирович, МШУ СКОЛКОВО, г. Москва <p>Шаг развития школы - проектирования нового образования</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Кремнева (Чекалова) Лидия Владимировна, Школа навигаторов (Метаверситет), г. Санкт-Петербург <p>От эго-элитарности к эко-системности в образовании</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ауренцус Юрий Константинович, ООО "Лаборатория Интеллектуальных Технологий ЛИНТЕХ", г. Москва <p>Как школы могут одновременно и развиваться и зарабатывать</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Попов Александр Анатольевич, ФИРО РАНХиГС, г. Москва <p>Неформальное образование как драйвер социокультурного развития</p>	<p>Площадка "Рыбаков Фонд" (5 этаж, Ауд. 514)</p> <p>"Школа - центр социума" <i>Ведущий: Дмитрий Гарин</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Рыбакова Екатерина ● Магомедов Камил ● Гоникман Алина Леонидовна ● Тюрикова Евгения Сергеевна ● Клет Вадим Михайлович ● Гутцайт Сергей Эдидович ● Фролова Маша
13.15 – 14.15	Обед			

14.15 – 15.45	<p>Пленарное заседание. (5 этаж, Библиотека) - Кто инициирует и реализует образовательные реформы <i>Ведущая - Шиян Ольга Александровна, МГПУ, г. Москва</i> Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Янинина Власов, Финский центр оценки качества образования, Хельсинки, Финляндия - Разработка методов педагогической экспертизы для оценки качества дошкольного образования ● Клячко Татьяна Львовна, РАНХиГС, г. Москва - Реформы образования в России: идеи, условия, люди. ● Рыбакова Екатерина Евгеньевна, Рыбаков Фонд, г. Москва - Рыбаков Фонд: концепция "Школа - центр социума" <p style="text-align: right;"><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>			
15.45 – 16.00	<p>Перерыв</p>			
16.00 – 17.30	<p>Круглый стол (5 этаж, Библиотека) Доверие и контроль в системе образования в условиях "регуляторной гильотины" <i>Ведущий: Янкевич Семён Васильевич, НИУ ВШЭ, г. Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Салугина-Сорокава Екатерина Андреевна, Департамент регуляторной политики Правительства Российской Федерации, г. Москва ● Болотов Виктор Александрович, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Дулинов Максим Викторович, ФИРО РАНХиГС, г. Москва ● Соболева Эрика Юрьевна, Агентство по контролю качества образования и развития карьеры, г. Москва ● Абанкина Ирина Всеволодовна, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Мотова Галина Николаевна, Национальный центр профессионально-общественной аккредитации, г. Москва ● Княгинина Надежда Владимировна, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Губа Катерина Сергеевна, Центр институционального анализа науки и образования Европейского университета в Санкт-Петербурге ● Наводнов Владимир Григорьевич, Национальный центр профессионально-общественной аккредитации, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола <p><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 516) Школа и ВУЗ: возможности и ожидания <i>Ведущий: Весманов Дмитрий Сергеевич, МГПУ, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Лученков Андрей Владимирович, Логинова Наталья Федоровна, Сибирский федеральный университет, Красноярский край, г. Красноярск Различные позиции во взаимодействии Школа-Вуз: возможности вуза и ожидания школы ● Фишбейн Дмитрий Ефимович, Байбурин Рустам Фашлевич, НИУ ВШЭ, г. Москва Вертикаль власти в гуманистической школе или Может ли школа стать «бирюзовой организацией»? ● Иванова Елена Владимировна, Барсукова Екатерина Михайловна, МГПУ, г. Москва Трансформация образовательного пространства старшей школы в образовательный кластер ● Матушкина Валерия Вячеславовна, Сибирский федеральный университет, Красноярский край, г. Красноярск Реформы в высшем образовании и подготовка кадров, реализующих воспитательную политику вуза ● Весманов Сергей Викторович, Весманов Дмитрий Сергеевич, Аюпян Гурген Александрович, МГПУ, г. Москва Исследование профессиональной деятельности и социальных перспектив преподавателей и студентов московских вузов в контексте изменений и нововведений в системе образования 	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 508) Границы игровых методов обучения в дошкольном возрасте <i>Ведущие: Юдина Елена Георгиевна, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Юдина Елена Георгиевна, МВШСЭН, г. Москва ● Элькопинова Людмила Иосифовна, МГППУ, МВШСЭН, г. Москва ● Михайленко Оксана Анатольевна, Частная школа Хоклив, г. Москва ● Соколова Мария Владимировна, МГППУ, г. Москва 	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 519) Доверие и контроль в системе образования <i>Ведущий: Тихомирова Анна Владимировна, МГППУ, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Алексейчева Елена Юрьевна, Нехорошева Елена Владимировна, МГПУ, г. Москва Институализация инструментов родительского контроля в школе как ответ на опыт взаимного недоверия ● Стехов Алексей Викторович, Благотворительный фонд Сбербанка "Вклад в будущее", г. Москва Мотивирующие и демотивирующие стили педагогического общения ● Гончар Мария Валерьевна, МГПУ, г. Москва Оценка как компонент и характеристика реформ: от содействующей к удручающей ● Тихомирова Анна Владимировна, МГППУ, г. Москва Коллаборативное проектирование как инструмент участия общественности в создании образовательных пространств
	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 512б) Как сделать подготовку учителей эффективной? <i>Ведущая: Федоренко Елена Юрьевна, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Медведев Александр Михайлович, МГПУ, г. Москва ● Жуланова Ирина Викторовна, МГПУ, г. Москва ● Бобылева Надежда Игоревна, Институт развития образования, Ярославская область, г. Ярославль ● Модестова Татьяна Владимировна, Информационно-методический центр Петроградского района Санкт-Петербурга ● Фазлыязанова Гузалия Ильгизовна, НИУ "МИЭТ", г. Москва 	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 514) Баланс власти и доверия при продвижении инноваций <i>Ведущие: Пинская Марина Александровна, Бысик Надежда Викторовна, НИУ ВШЭ, г. Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Полищук Светлана Михайловна, ЯО «Институт развития образования», г. Ярославль ● Голубицкий Алексей Викторович, СОШ «Школа будущего», Калининградская область, п. Большое Исаково ● Лихацких Елена Викторовна, НИУ ВШЭ, г. Москва ● Богачева Галина Валерьевна, МБОУ "Татариновская СОШ" Московская область, пос. Ступино ● Климова Елена Владимировна, Республика Саха Якутия ● Эфендиева Тареза Жамаловна, Управление образования и молодежной политики Черекского муниципального района, Кабардино-Балкарская Республика 	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 509) Настоящее и будущее сетевых сообществ <i>Ведущая: Прудникова Виктория Аркадьевна, Самарский филиал РАНХиГС</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Файрушина Виктория Александровна, ДПО УМОЦ ГОЩ, Московская область, г. Щёлково Сетевое взаимодействие образовательных организаций и педагогов как часть системы повышения профессионального мастерства педагогических кадров муниципального образования ● Кандриков Сергей Владимирович, АНО ЦПП Профзащита, г. Москва Сетевое взаимодействие ОО с учетом последних изменений в законодательстве ● Шляхтина Наталья Владимировна, Ярославский ИРО, Ярославская область, г. Ярославль Сетевая форма: будущее сегодня 	<p>Мастер-класс (5 этаж, Ауд. 511/513) Михайло Милованович, Европейский Фонд Обучения, Турин, Италия Честность и принципиальность в образовании – рамка для исследования и оценки</p> <p><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>
17.30–17.45	<p>Кофе-пауза</p>			

17.45 – 19.15	<p>Малые пленумы и круглые столы (идут параллельно)</p> <p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 516) Помогут ли новые стандарты преодолеть неравенство в образовании <i>Ведущая: Овчарова Маргарита Николаевна, ГБУ ДПО "СПбЦОКОиИТ", г. Санкт-Петербург</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Загвоздкин Владимир Константинович, ФИРО РАНХиГС, г. Москва Стандарты старые и новые: стандарты и предметное содержание в международном образовании ● Аоамович Ксения Александровна, НИУ ВШЭ, г. Москва Межрегиональные различия в доступе к качественному образованию и результатах учащихся на данных PISA-2018 ● Рыдзе Оксана Анатольевна, Институт стратегии развития образования РАО, г. Москва Готовность 10-летних школьников к самостоятельной поисковой деятельности (по материалам российских и международных исследований) ● Овчарова Маргарита Николаевна, ГБУ ДПО "СПбЦОКОиИТ", г. Санкт-Петербург Формирование функциональной грамотности учащихся: опыт Санкт-Петербурга 	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 508) Как должны измениться школы, чтобы ответить на вызовы нового века? <i>Ведущий: Весманов Дмитрий Сергеевич, Аюкян Гурген Александрович, МГПУ, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Блинов Геннадий Николаевич, Центр регионального развития "Локальная экономика", Красноярский край, г. Красноярск Перспективные формы занятости и трансформация школы ● Рогозина Татьяна Валерьевна, ДПО ЛОИРО, г. Санкт-Петербург Как отвечают новые школы на вызовы нового века? (Анализ опыта деятельности Ассоциации новых школ Ленинградской области) ● Коновеева Татьяна Анатольевна, МГПУ, г. Москва Формирование навыков 21 века в рамках проекта предпрофессионального образования "Новый педагогический класс в московской школе" ● Ломтвева Елена Владимировна, РАНХиГС, г. Москва Основные барьеры формирования образовательных траекторий выпускников школ 	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 514) Качество образования с точки зрения ФГОС ДО <i>Ведущая: Юдина Елена Георгиевна, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Шиян Игорь Богданович, Ле-ван Татьяна Николаевна, МГПУ, г. Москва Представления дошкольных педагогов и родителей о критериях качества дошкольного образования (российский сегмент международного исследования) ● Воробьева Ирина Игоревна, Шиян Игорь Богданович, МГПУ, г. Москва Представления дошкольных педагогов об обучении в детском саду ● Доронова Татьяна Николаевна, ФИРО РАНХиГС, г. Москва Актуальные вопросы достижения объективной оценки образовательных результатов при проведении мониторинга оценки качества дошкольного образования 	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 512б) Место и роль дополнительного образования в системе образования <i>Ведущая: Прудникова Виктория Аркадьевна, Самарский филиал РАНХиГС</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Попов Александр Анатольевич, ФИРО РАНХиГС, г. Москва ● Глухов Павел Павлович, ФИРО РАНХиГС, г. Москва ● Куприянов Борис Викторович, МГПУ, г. Москва ● Голованов Виктор Петрович, Институт изучения детства, семьи и воспитания РАО, г. Москва ● Иванова Елена Владимировна, МГПУ, г. Москва и Московская область, г. Балашиха ● Нестерова Оксана Валерьевна, МГПУ, г. Москва ● Богданова Оксана Николаевна, Красноярский краевой институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования, г. Красноярск
	<p>Малый пленум (5 этаж, Ауд. 519) Кто и как оценивает результаты образовательных реформ <i>Ведущий: Шаулин Валентин Николаевич, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Найденова Наталья Николаевна, РАО, г. Москва Объективность оценивания результатов обучающихся при экспертных оценках совместного выполнения практических и кейсовых задач ● Найденова Ирина Сергеевна, РАО, г. Москва Экспертиза образовательных достижений 21 века: глобальные и локальные тренды ● Семионова Елена Александровна, Токарева Галина Световна, РАНХиГС, г. Москва Содержание образования и мотивация школьников ● Кучурин Владимир Владимирович, Фирсова Наталья Владиславовна, Ленинградский областной институт развития образования, г. Санкт-Петербург Реальные и мнимые изменения школы в период введения ФГОС ООО: результаты регионального исследования ● Верецкая Алла Ивановна, Квасова Анастасия Александровна, Стеценко Анатолий Иванович, Довейко Александр Борисович, Воронежский госуниверситет, Воронежская область, г. Воронеж Социологический мониторинг социального самочувствия учителей Воронежской области 	<p>Презентация документального фильма (5 этаж, Библиотека) Свободная школа. <i>Модератор: Милкус Александр Борисович, НИУ ВШЭ, г. Москва</i></p> <p>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</p>	<p>Круглый стол (5 этаж, Ауд. 509) Навыки 21 века и их место в школьных стандартах <i>Ведущая: Федоренко Елена Юрьевна, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Гришаева Наталия Петровна, РАН, г. Москва ● Паршуков Виктор Григорьевич, ГАУ ДПО ЯНАО "Региональный институт развития образования", ЯНАО, г. Салехард ● Семенова Гульнара Файзеровна, ЯНАО "РЦОКО", ЯНАО, г. Салехард ● Урукова Любовь Алексеевна, ЯНАО "Региональный институт развития образования", ЯНАО, г. Салехард 	<p>Мастер-класс (5 этаж, Ауд. 511/513) Стивен Райнер, Манчестерский университет, Великобритания Профессиональные ценности директоров школ в условиях меняющейся политики</p> <p>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</p>

15 февраля (суббота) «Инженерный корпус» Школы № 548 города Москвы, поселок Совхоза имени В.И. Ленина, д.21А			
9.00 – 10.00	Экскурсия по школе		
10.00 – 10.45	Мастер-класс "Робототехника" (каб. 031)	Мастер-класс "Архитектура" (каб. 300)	Мастер-класс "Ракетомоделирование и лазерные технологии" (каб. 039)
	Мастер-класс "Деревообработка" (каб. 036)	Мастер-класс "Школьный кулинариум" (каб. 033)	Мастер-класс "Студия дизайна" (каб. 032)
11.00 – 12.30	<p>Пленарное заседание. (Актовый зал) - Как найти, подготовить и сохранить лучших учителей в школе? <i>Ведущий - Рачевский Ефим Лазаревич, Школа №548 «Царицыно», Москва</i> <i>Участники:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Рачевский Ефим Лазаревич, Школа №548 «Царицыно», Москва ● Реморенко Игорь Михайлович, МГПУ, г. Москва ● Положевец Петр Григорьевич, Фонд «Вклад в будущее», г. Москва ● Стивен Райнер, Манчестерский университет, Великобритания ● Ленская Елена Анатольевна, МВШСЭН, г. Москва <p style="text-align: right;"><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>		
12.30– 12.45	Перерыв		
12.45– 14.15	<p>Круглый стол. (Актовый зал) - Молодые учителя в России и Англии: общие проблемы и разные решения <i>Ведущая - Ленская Елена Анатольевна, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <p><i>Участники:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Реморенко Игорь Михайлович, МГПУ, г. Москва ● Рачевский Ефим Лазаревич, Школа №548 «Царицыно», Москва ● Положевец Петр Григорьевич, Фонд «Вклад в будущее», г. Москва ● Стивен Райнер, Манчестерский университет, Великобритания ● Фогельсон Ольга Борисовна, Благотворительный фонд поддержки и развития образования «Новый учитель», г. Санкт-Петербург ● Бурлаченко Татьяна Николаевна, Проект "Каскад. Проект как метод", Калужская область, г. Обнинск ● Горлова Екатерина Владимировна, МБОУ ТСОШ №1, Калужская область, г. Таруса ● Арсланьян Михаил Эдуардович, Паново-Кустовский филиал МБОУ "Сатинская СОШ", Тамбовская область, с. Пановы Кусты ● Борисенко Альбина Сергеевна, Глазковский филиал имени Н. Н. Шерстова МБОУ Кочетовская СОШ, Тамбовская область, с. Глазок ● Панюшев Николай Викторович, МАОУ СОШ №5, Новгородская область, г. Старая Русса ● Биккина Саня Равилевна, МОУ СОШ №4, Калужская область, г. Малоярославец ● Озерова Дарья Дмитриевна, МБОУ Каринская СОШ, Московская область, Одинцовский г.о., с Каринское ● Цареградская Виктория Андреевна, МБОУ СОШ, Новгородская область, деревня Перелучи ● Варфоломеева Юлия Сергеевна, Гимназия №1 "Универс", Деттерер ● Деттерер Екатерина Евгеньевна, МБОУ лицей 28, Красноярский край, г. Красноярск ● Кузьмичёва Полина Константиновна, КРОО Ассоциация молодых педагогов Красноярского края <p style="text-align: right;"><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>		
14.15– 14.30	Перерыв		
14.30-16.00	<p>Малый пленум (Конференц-зал) Как сделать подготовку учителей эффективной? <i>Ведущая: Шимуткина Елена Николаевна, Школа №548 «Царицыно», Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Мысина Татьяна Юрьевна, МГПУ, Московская область, г. Ногинск <p>От экзамена-диагностики к экзамену-рефлексии. Образовательные события в обучении педагогов</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Азапов Антон Михайлович, МГПУ, г. Москва <p>От экзамена-диагностики к экзамену-рефлексии. Образовательные события в обучении педагогов</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Березина Ольга Леонидовна, Региональный институт развития образования, ЯНАО, г. Салехард <p>Учитель XXI века: перезагрузка</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Пополитова Ольга Витальевна, Институт развития образования, Ярославская область, г. Ярославль <p>К вопросу о результативности дополнительного профессионального образования педагогов</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Варнавина Ирина Михайловна, ЯНАО "РИРО", г. Салехард <p>Региональные инициативы, способствующие профессиональному развитию педагогов</p>	<p>Круглый стол (Библиотека) Сопричастное проектирование образовательной инфраструктуры совместно с детьми <i>Ведущая: Иванова Елена Владимировна, МГПУ, Москва</i></p> <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Барсукова Екатерина Михайловна, МГПУ, Москва ● Христенко Елена Викторовна, МГПУ, Москва ● Писцова Виктория Юрьевна, ГБОУ «Школа имени Артема Боровика», Москва ● Асонова Екатерина Андреевна, МГПУ, Москва ● Филатов Алексей Сергеевич, МГПУ, Москва ● Павловец Илья Михайлович, ГБОУ «Школа №1540», Москва ● Павловец Ульяна Михайловна, ГБОУ «Школа №1540», Москва ● Гетта Алиса Антоновна, Университетская школа МГПУ, Москва ● Мирейская Христина Кирилловна, Университетская школа МГПУ, Москва ● Вамоши Диана Николь, Университетская школа МГПУ, Москва ● Пятакова Арина Андреевна, Университетская школа МГПУ, Москва ● Зотова Софья Александровна, Университетская школа МГПУ, Москва ● Комаров Виталий Романович, Университетская школа МГПУ, Москва ● Жажкова Мария Александровна, ГБОУ «Школа имени Артема Боровика», Москва ● Ермолина Елизавета Константиновна, ГБОУ «Школа имени Артема Боровика», Москва 	
	<p>Малый пленум (5 этаж, Актовый зал) Молодые педагоги <i>Ведущая: Варфоломеева Юлия Сергеевна, Гимназия №1 "Универс", Красноярский край, г. Красноярск</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Варфоломеева Юлия Сергеевна, Гимназия №1 "Универс", Деттерер Екатерина Евгеньевна, МБОУ лицей 28, Красноярский край, г. Красноярск <p>Педагог «играющий» или как обеспечить подлинное движение педагога (на материале деятельности Ассоциации молодых педагогов Красноярского края)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Кузьмичёва Полина Константиновна, КРОО Ассоциация молодых педагогов Красноярского края <p>Включенность в деятельность общественной организации как фактор профессионального становления молодого педагога (на примере Ассоциации молодых педагогов Красноярского края)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Исавев Дмитрий Аркадьевич, НИУ ВШЭ, г.Москва <p>Для какой школы готовить учителя - для вчерашней, сегодняшней или завтрашней?</p> <p style="text-align: right;"><i>В аудитории ведется видеозапись для Youtube канала конференции</i></p>	<p>Малый пленум (2 этаж, Холл) Учить или переучивать? <i>Ведущая: Федоренко Елена Юрьевна, МВШСЭН, г. Москва</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Львовский Владимир Александрович, МГПУ, г. Москва <p>Тренинговые методы в подготовке учителя</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Христенко Елена Викторовна, МГПУ, г. Москва <p>Коллективный проект как форма обучения учителя</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Жадько Наталья Викторовна, МГПУ, г. Москва <p>Как сформировать исследовательские компетенции выпускников педагогической магистратуры (Магистерская программа "Бизнес-педагогика" МГПУ)</p>	



ШАНИНКА

ПОДРОБНЫЕ АНОНСЫ
КУРСОВ, ФОРМЫ И
УСЛОВИЯ УЧАСТИЯ, А
ТАКЖЕ НАЧАЛО
РЕГИСТРАЦИИ НА САЙТЕ

ШАНИНКИ

С ИЮНЯ 2020



Москва,
Газетный переулок, 3-5



+7 (495) 150-80-91



edu@universitas.ru

WWW.MSSES.RU

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

КРАТКОСРОЧНЫЕ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Краткосрочные курсы от 16 до 24 академических часов, реализуемые за несколько полных учебных дней. По итогам обучения выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца

КАК ПЛАНИРОВАТЬ ИЗМЕНЕНИЯ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

Изменения во внешней среде и их влияние на детский сад. Система ценностей коллектива дошкольной организации и проектирование изменений в конкретном детском саду.

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В УСЛОВИЯХ ДЕТСКОГО САДА

Анализ типичных конфликтов взрослых людей в детском саду. Поиск истинных интересов участников и способы их урегулирования. Инструменты продуктивного разрешения конфликтов.

НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПОДХОДЫ, ИНСТРУМЕНТЫ, ПРОЦЕДУРЫ

Что такое оценка качества и как она влияет на образовательный процесс в детском саду? Какие бывают инструменты оценки качества и как они соотносятся с целями дошкольного образования в стране? Как провести оценку качества в ДОО и как построить систему оценки качества в муниципалитете или в регионе? Что делать после того, как получены результаты оценки?

ОСЕНЬ 2020 ГОДА

ПРОГРАММА ПРОФПЕРЕПОДГОТОВКИ “УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЕЙ. ИГРОПРАКТИКА”

Годичная программа, включающая 4 модуля и реализуемая в очно-дистанционном формате. По итогам обучения выдается диплом о профессиональной переподготовке (не менее 250 часов).

УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЕЙ В ОБРАЗОВАНИИ

Управляющая позиция в коммуникации
Коммуникативные инструменты
Техники управления коммуникацией разного типа сложности

РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ И ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ

Типичные конфликты в образовании
Анализ конфликтных ситуаций
Стратегии и тактики ведения переговоров

ТЕХНОЛОГИИ ИГРОПРАКТИКИ

Игра как конфликтная конструкция
Типы игр и инструменты их построения
Проектирование игры в практиках развития

МОДЕРАЦИЯ В ОНЛАЙН-СРЕДЕ

Типология онлайн-сообществ образовательных организаций
Анализ содержания сюжета и технологии модерации
Модерация в социальных сетях и онлайн-репутация организации

ОСЕНЬ 2020 ГОДА