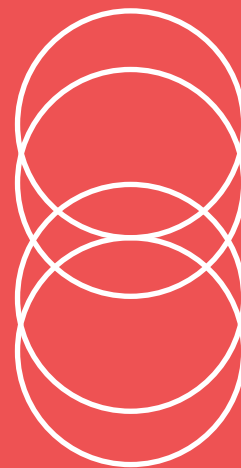




Funded by
the European Union

Беларусское образование на пути изменений

Резюме



КАК ВОЗМОЖНА РЕФОРМА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ: КОНТЕКСТ, ПРИНЦИПЫ, СУБЪЕКТЫ И ПИОРИТЕТЫ

Вильнюс 2021



Заочное экспертное обсуждение с использованием элементов методологии Дельфи было организовано для того, чтобы:

- ⌘ через формирование структуры обсуждения ввести различие собственно образовательного процесса и управления образованием (системой образования);
- ⌘ через фиксацию позиций экспертов уточнить политические приоритеты в обеспечении демократического, прозрачного и подотчетного координирования образовательных учреждений и инициатив (в качестве важного условия продуктивности дискуссий о реформе образования).

Тематика обсуждения формировалась вокруг трех ключевых аспектов:

- ⌘ *принципы и модели управления образованием (второй раунд обсуждения);*
- ⌘ *«действующие лица» (индивиды, группы и институты) реформирования (третий раунд обсуждения);*
- ⌘ *приоритетные задачи реформирования управления образованием (четвертый раунд обсуждения).*



При рассмотрении этих вопросов учитывался общий контекст социальных, экономических, политических и экологических изменений, определяющих глобальную трансформацию образования (первый раунд обсуждения).

Обсуждение было сконструировано таким образом, чтобы ввести ясное различие собственно образовательного процесса и управления образованием (системой образования). Поэтому в первый раунд были включены два кластера вопросов: влияние глобальных тенденций на (1) образование вообще; (2) на изменения в управлении образованием. Во втором раунде обсуждались принципы и модели управления, на которые следует ориентироваться при разработке реформы управления образованием. Третий раунд был посвящен оценке готовности стейкхолдеров к реформе управления. Темой финального раунда была предполагаемая повестка дня (задач) реформы; условия, содействующие успеху реформы и факторы, которые могут стимулами для начала реформирования.

В обсуждении в общей сложности приняли участие 8 экспертов, отобранных организаторами обсуждения таким образом, чтобы были представлены специалисты в разных сферах — собственно образование, социология, политология, право, бизнес. Обсуждение включало 4 раунда и продолжалось в течение 37 календарных дней (с 3 июня до 10 июля 2021 года). Каждый раунд длился 6 календарных дней.

Анализ оценок экспертов позволяет предложить к обсуждению ряд аспектов, принципиально важных для подготовки стратегии и плана реформирования управления образованием.

∑ *Приоритет реформы образования — децентрализация системы управления образованием; первоочередные задачи — реформирования полномочий и принципов управления.*

В процессе обсуждения повестки дня эксперты выделили ряд важных задач в отношении образовательного процесса: изменение содержания обучения и процесс образования; реформирование, пересмотр профессиональных требований к квалификации педагогических и управленческих кадров; расширение социальных гарантий в системе образования; реорганизация структуры и типологии учебных заведений и др.

Однако приоритетными целями эксперты посчитали децентрализацию системы управления образованием и реформирования полномочий и принципов управления.

∑ *Формирование действующих субъектов реформирования через самоопределение стейкхолдеров.*

Общая позиция экспертов: на данный момент ни один стейкхолдер не имеет четкой программы и плана действий по реформированию управления национальной системы образования и достаточной



квалификации для этого. Следовательно, ни один из стейкхолдеров не является действующим субъектом реформирования.

Персональные мотивации, формальные организации и инициативы, процессы, имитирующие коммуникацию создают иллюзию наличия субъектов, готовых к реформам. На экране массового сознания, как и индивидуального, экспертного, представления об «ином» субъекте носят размытый и поверхностный характер. В результате коллективные действия выстраиваются не на объективных данных, а на догадках и иллюзорных представлениях о конкурентах и партнерах.

Принципиально важным, с точки зрения формирования субъектов реформирования, поэтому является организация межпозиционных переговоров и дискуссий, в которых публично могут фиксироваться цели и задачи, достижения и устремления, опыт и мотивация действий различных стейкхолдеров.

» **Согласование конкретного содержания принципов надлежащего управления образованием с учетом национального контекста и целей реформы образования.**

Ограниченность тематики дискуссий о реформе образования, в которых упор делается на обсуждение организации процесса обучения в отдельных секторах (школа, университет и т.п.), а проблемы управления как процессом реформирования, так и образованием в целом не затрагиваются

— одна из причин противоречивости экспертных оценок надлежащих принципов и моделей управления.

Хотя условный консенсус был достигнут в отношении принципов демократического управления, при обсуждении инструментальных принципов общая позиция не сформировалась. Участники дискуссии отметили необходимость согласования конкретного содержания принципов. Это означает, что предстоит серьезная содержательная работа, длительная и углубленная коммуникация в различных форматах — как экспертных дискуссий, так и диалога со всеми заинтересованными сторонами

» **Обсуждение и разработка оптимального сочетания рыночных, социальных и технологических элементов в модели образования.**

При обсуждении идеальной схемы управления образованием (моделей) эксперты сошлись во мнении, что «чистые» модели управления (рыночная, социальная, технологическая) не вполне жизнеспособны. В реальности будет применена некая комбинированная модель. Но однозначно ответить, какая именно комбинация будет оптимальной, сегодня не представляется возможным. Если предпочтение отдается комбинированной модели, возникает вопрос, какие компоненты и как могут учитываться в разработке комбинированной модели управления образованием.

» **Обеспечение благоприятных условий для реформирования управления**



образованием: децентрализация государственного фокуса управления и профессионализация государственного фокуса управления образованием.

Реформа управления образованием не реализуется в вакууме. Возможность изменений в значительной степени обусловливается общим политическим контекстом. С точки зрения участников заочного экспертного обсуждения базовыми условиями результативного реформирования являются:

- ⌘ децентрализации государственного управления в целом;
- ⌘ формирования общественного фокуса управления и профессионализацией государственного фокуса управления образованием.

В качестве важных обстоятельств эксперты назвали также распространение практики многостороннего партнерства на основе равенства стейкхолдеров для решения общественных проблем и увеличение объема расходов на социальные программы.

⌘ Обеспечение условий для синергии драйверов трансформации образования.

В качестве основных источников развития в белорусском образовании и стимулами трансформации управления, по мнению экспертов, будут:

- ⌘ внутрисистемные инноваторы (переводные школы, вузы, исследовательские центры отдельные преподаватели и исследователи);
- ⌘ новые требования заказчиков, связанные с изменением бизнес-среды и образа жизни (в т. ч. требования со стороны бизнеса, государства, семьи, НКО и др.);
- ⌘ новые стандарты: регуляторы и наднациональные структуры.

Ключевой вопрос координирования (управления) реформой — как обеспечить синергию этих драйверов.

⌘ Разработка форматов коммуникации со всеми участниками образовательного процесса и «внешними» стейкхолдерами.

Как известно, глобальные тенденции определяют общее направление реформирования, которое конкретизируется в формате приоритетных задач, обусловленных национальным контекстом. При обсуждении динамики влияния этого глобального контекста на национальную систему образования эксперты сошлись во мнении, что важнейшее влияние на изменения в сфере образования сегодня оказывают социальные тенденции (демографические изменения, ценностные трансформации, процессы урбанизации и т.п.). В этой ситуации заказ и цели образования могут и должны формироваться не на уровне самого управления, а на уровне общества в целом, а также конкретными



сообществами («мини—публиками»). Следовательно, при планировании подготовки реформы необходимо будет, в первую очередь, сконцентрироваться на разработке форматов коммуникации со всеми участниками образовательного процесса и с так называемыми «потребителями» образования, то есть фактически изменять образовательную политику.

⌘ ***Повышение осведомленности экспертного сообщества о форматах учета воздействия глобальных экономических, политических, технологических изменений на трансформацию национального образования.***

В отношении оценок воздействия глобальных экономических, политических, технологических изменений на трансформацию национального образования в целом и на управление образованием в частности позиции экспертов радикально разошлись. Разногласия свидетельствуют, на наш взгляд, о размытости и концептуальной неопределённости: дискуссии на эти темы не проводились; не обсуждалось, кто, для чего, как и когда может/должен проектировать изменения образования с учетом глобальных изменений. Повышение осведомленности экспертного сообщества в этой сфере — важный этап в подготовке стратегии реформирования.