

Научная статья

УДК 373.1

<https://doi.org/10.23951/2307-6127-2022-5-128-135>

ТРАЕКТОРИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Ольга Юрьевна Гордашникова

*Институт управления образованием Российской академии образования, Москва, Россия,
gordaolga@yandex.ru*

Аннотация

Актуализируется вопрос профессионального развития руководителей общеобразовательных организаций в связи с выходом новой квалификации, необходимой руководителю для выполнения обновленных трудовых функций, связанных с управлением, администрированием и развитием деятельности организации. Представлена программа исследования с обоснованием выборки, построенной по критерию максимального числа резильентных школ в регионах по модели PISA. Приведен анализ результатов социологического опроса директоров школ из 21 субъекта Российской Федерации по участию в различных формах профессионального обучения до и после назначения на должность, по предпочтительности выбора формы профессионального развития, по тематике программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, по оценке респондентов степени необходимости в повышении их профессиональных компетенций. Сделан вывод по пересмотру содержательной части подготовки управленческих команд образовательных организаций: от траектории управления организацией и персоналом к траектории педагогического лидерства как возможности развития системы общего образования в формате управленческих практик с целеполаганием на результаты образовательной среды, повышения качества обучения. Даны рекомендации по развитию персонифицированной системы повышения квалификации для руководителей общеобразовательных организаций и по разработке механизма расходования внебюджетных средств образовательной организации на дополнительное профессиональное обучение руководителей.

Ключевые слова: профессиональное развитие, руководитель, общеобразовательная организация, социологический опрос

Для цитирования: Гордашникова О. Ю. Траектории профессионального развития руководителей общеобразовательных организаций // Научно-педагогическое обозрение (Pedagogical Review). 2022. Вып. 5 (45). С. 128–135. <https://doi.org/10.23951/2307-6127-2022-5-128-135>

Original article

TRAJECTORIES OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE LEADERS OF GENERAL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Olga Yu. Gordashnikova

*Institute of Education Management of the Russian Academy of Education, Moscow, Russian Federation,
gordaolga@yandex.ru*

Abstract

The issue of professional development of heads of educational organizations is being updated in connection with the release of a new professional standard “Head of an educational organization (management of a preschool educational organization and a general educational organization)”. The

research program is presented with the substantiation of the sample constructed according to the criterion of the maximum number of resilient schools in the regions according to the PISA model. An analysis of the results of a sociological survey of school principals from 21 constituent entities of the Russian Federation on participation in various forms of vocational training “before” and “after” appointment to a position, on the preference for choosing a form of professional development, on the subject of advanced training and professional retraining programs, on the respondents’ assessment of the degree of need in improving their professional competence. Conclusions are drawn on changing the content of the training of heads of general educational organizations: from management, organization and personnel management to pedagogical leadership, as a resource for the development of the general education system in the format of management practices with a focus on the achievements of the educational environment, improving the quality of education. Recommendations are given on the development of a personalized system of advanced training for heads of general educational organizations, and on the development of a mechanism for spending non-budgetary funds of an educational organization on additional professional training for heads.

Keywords: *professional development, leader, educational organization, sociological survey*

For citation: Gordashnikova O. Yu. Trajectories of professional development of the leaders of general educational organizations [Trajektorii professional'nogo razvitiya rukovoditeley obshcheobrazovatel'nykh organizatsiy]. *Nauchno-pedagogicheskoye obozreniye – Pedagogical Review*, 2022, vol. 5 (45), pp. 128–135. <https://doi.org/10.23951/2307-6127-2022-5-128-135>

Современный этап развития общего образования, эпоха глобализации его проблем характеризуются диффузией новой философии образования и развитием аксиологических парадигм. Появляются новые вопросы в исследовании профессионального развития руководителей и управленческих команд образовательных организаций (ОО) [1].

Новые тренды развития в системе общего образования, улучшение процессов качества общего образования, а также структурные и системные изменения в функционировании образовательных организаций переориентировали состав профессиональных задач в деятельности директоров школ и, соответственно, комплекс профессиональных компетенций [2]. Инновационные изменения охватили систему профессионального развития директоров школ, изменились траектории обучения и повышения уровня умений, произошла интеграция традиционного формата повышения квалификации с неформальными формами профессионального развития, неформального образования директоров школ. Соответственно, ставятся новые задачи перед сложным и многофакторным процессом профессионального развития.

Актуализация профессионального развития директоров школ предопределена выходом нового профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», согласно которому директор школы выполняет четыре трудовые функции [3]:

- управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации;
- администрирование деятельности общеобразовательной организации;
- управление развитием общеобразовательной организации;
- управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

Каждая из представленных трудовых функций определяет требования и содержание профессионального развития директора школы, задавая направления профессионального обучения, и комплекс профессиональных компетенций (специальных, управленческих, стратегических, коммуникативных, цифровых), имеющих разное наполнение умениями и знаниями, которые могут быть сформированы в процессе формального, неформального или неформального образования [4].

В связи с чем необходимо своевременно подвергнуть анализу, сделать выводы по траекториям профессионального развития руководителей общеобразовательных организаций, в частности по

формам профессионального обучения и развития, регулярности и тематике программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Для реализации поставленной цели исследования – изучение и оценка траекторий профессионального развития руководителей организаций, осуществляющих образовательную деятельность по четырем уровням общего образования, – решен комплекс задач:

- разработана программа исследования (рис. 1);
- приведено обоснование выборки субъектов Российской Федерации;
- разработана форма анкеты для опроса директоров школ;
- разработана платформа сбора информации;
- проведена обработка полученных данных;
- представлены рекомендации по развитию дополнительного профессионального образования управленческих кадров системы общего образования [5].

Методический инструментарий выборочного исследования выстроен по критерию максимального числа резильентных школ в регионе по модели PISA [6]. В качестве кластеров выступили 21 субъект из восьми федеральных округов Российской Федерации (таблица).

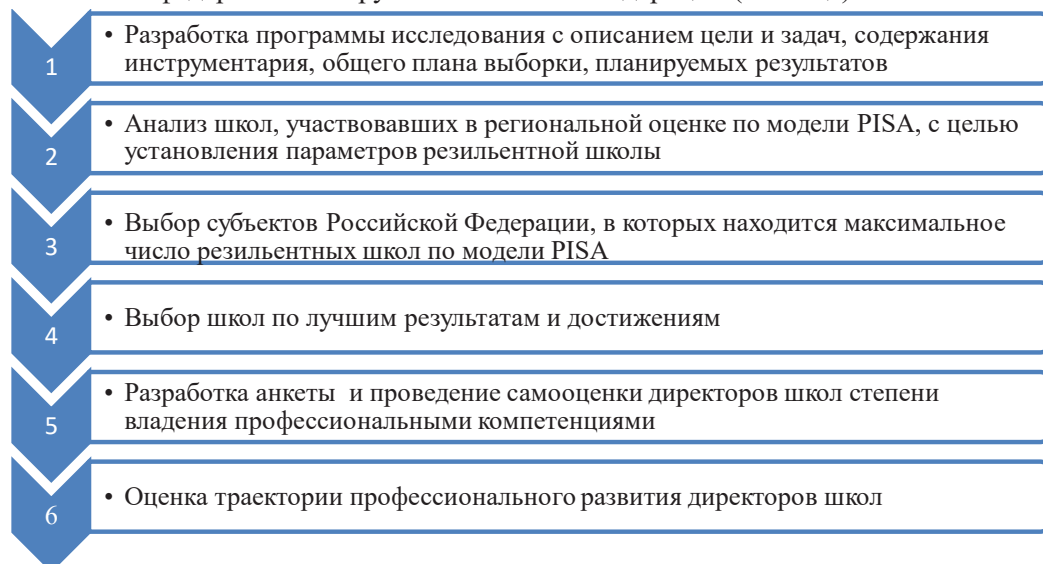


Рис. 1. Программа исследования по оценке профессионального развития директоров школ

Субъекты исследования по федеральным округам

Федеральный округ	Субъект исследования
Центральный	Ивановская область, Липецкая область, Московская область
Северо-Западный	г. Санкт-Петербург, Ленинградская область, Калининградская область
Южный	Волгоградская область, Краснодарский край, Ростовская область
Северо-Кавказский	Кабардино-Балкарская Республика, Ставропольский край
Приволжский	Республика Татарстан, Оренбургская область, Саратовская область
Уральский	Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Челябинская область, Ямало-Ненецкий автономный округ
Сибирский	Новосибирская область, Томская область
Дальневосточный	Республика Саха (Якутия), Хабаровский край

Выборку социологического исследования составили 2 865 респондентов. В ходе исследования специально разработана анкета (опросник закрытого типа) по ключевым вопросам приобретения знаний, умений, навыков и развития личных качеств, необходимых для выполнения профессиональных задач в деятельности директора школы, а также по самооценке необходимости повышения квалификации и прохождения профессиональной переподготовки. Актуальная информация получена в плоскости исследования до и после назначения на должность.

Полученный массив первичных данных обработан с помощью методов математической статистики с использованием одномерных и многомерных распределений. В работе применен статистический пакет программ SPSS и Statistica.

Результаты исследования выявили новые тренды по проблематике. Интересен факт траектории изменения формальных, неформальных и информальных форм профессионального обучения и развития директоров школ до и после назначения на должность (рис. 2).



Рис. 2. Доля директоров школ по участию в различных формах профессионального обучения и развития до и после назначения на должность, %

Согласно социологическому опросу, активность директоров школ в профессиональном обучении и развитии увеличивается после назначения на должность. В последнее время предпочтительной формой подготовки директоров школ является участие в профессиональных конференциях (68,9 %), в профессиональных онлайн-семинарах (80,9 %), в деятельности профессиональных сообществ руководителей образовательных организаций (71,3 %). Важно отметить, что такие формы профессионального развития, как коучинг (17,8 %), наставничество (23,5 %) и профессиональные стажировки (33,1 %), нечасто используются директорами школ. Это типичная ситуация для российских директоров школ в отличие от зарубежных коллег, которые осваивают основные программы обучения до назначения на должность [7].

Следует отметить такой вид подготовки, как одновременное обучение всех членов управленческой команды образовательной организации (директор, заместитель директора) в целях повышения результативности образовательной организации посредством командного способа взаимодействия в управленческой среде, считают важным 86,6 % всех опрошенных респондентов.

Немаловажен результат опроса о предпочтительности форм профессионального развития, которые выбирают директора школ для актуализации форматов повышения профессиональных компетенций руководителей (рис. 3).

По данным социологического опроса, директора школ чаще всего выбирают самообразование (74,2 %) и участвуют в краткосрочных формах повышения квалификации – семинарах, практикумах (68,1 %), онлайн-курсах повышения квалификации (66,2 %), мастер-классах (55,5 %), но реже выбирают продолжительные формы: повышение квалификации в вузе (23,4 %), участие в школе молодого руководителя (19,0 %).



Рис. 3. Предпочтительность выбора формы профессионального развития директорами школ, %

Интересна тематика программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки директоров школ (рис. 4). По программам, связанным с управлением образовательной деятельностью, прошло обучение наибольшее количество опрошенных директоров школ (78,6 %). Каждый третий (32,4 %) указал на программы, связанные с управлением развитием образовательной организации, каждый пятый (21,8 %) – с администрированием деятельности образовательной организации (ОО), а всего лишь 13,9 % респондентов указали на программы, связанные с управлением взаимодействием образовательной организации с другими участниками образовательных отношений.

Из выборки респондентов в среднем 72,7 % руководителей резильентных школ повышают профессиональную компетентность по мере необходимости, 14,4 % – испытывают острую необходимость. По отдельным компетенциям эта тенденция сохраняется (рис. 5). Специальные, управленческие, стратегические и коммуникативные компетенции директора школ повышают по мере

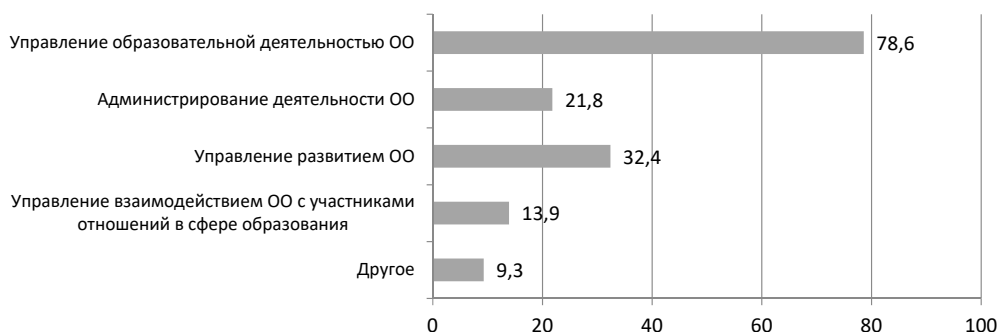


Рис. 4. Тематика программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки директоров школ, %

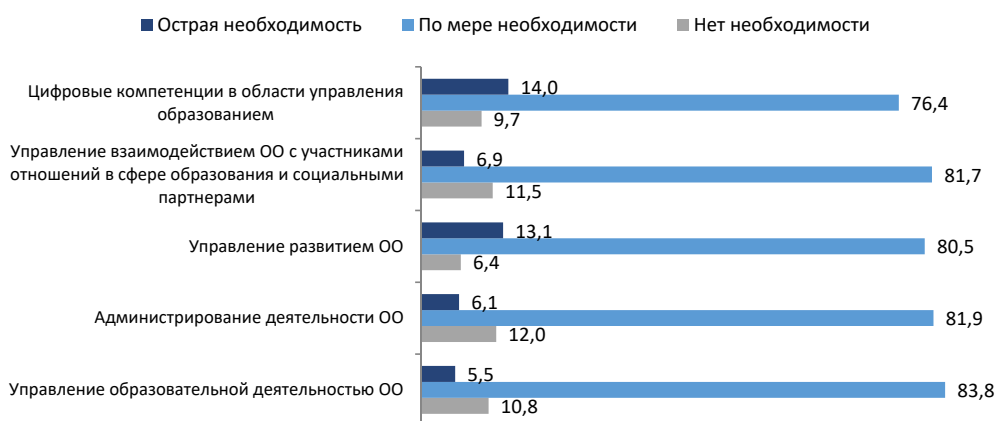


Рис. 5. Оценки респондентов степени необходимости повышения их профессиональных компетенций, %

необходимости. Наибольший профессиональный дефицит они испытывают в сфере цифровых компетенций [8, 9].

По результатам социологического опроса, практически все респонденты регулярно повышают квалификацию (в течение последних пяти лет – 93,5 %), однако профессиональную переподготовку проходили гораздо меньше директоров школ: 12,0 % указали, что никогда за время работы не участвовали в подобной форме профессионального обучения.

Наиболее часто дополнительное профессиональное обучение респонденты проходят на базе институтов развития образования (ИРО), институтов повышения квалификации (ИПК) и педагогических вузов, а также в иных организациях (рис. 6).

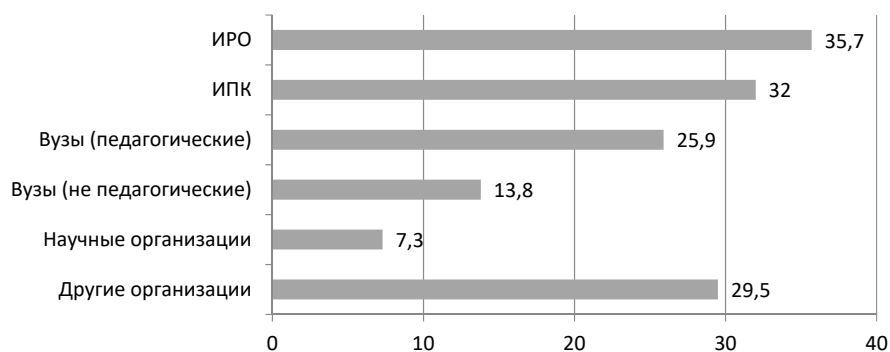


Рис. 6. Распределение ответов респондентов на вопрос о типе организации, на базе которой директора школ проходили программы повышения квалификации, профессиональной переподготовки за последние пять лет, %

Основным содержанием подготовки директоров школ являются правовые и финансовые вопросы управления образовательной деятельностью, темы менеджмента и государственной политики в сфере образования. Следует отметить, что вопросам педагогического лидерства в учебном процессе внимание практически не уделяется.

Соответственно, профессиональное развитие руководителей и управленческих команд общеобразовательных организаций должно стать частью целостной образовательной системы отбора, подготовки и развития. Активно использовать разнообразные формы участия в профессиональных стажировках, сопровождение на рабочем месте. Содержательная часть подготовки управленческих команд образовательных организаций должна идти от траектории управления организацией и персоналом к траектории педагогического лидерства как возможности развития системы общего образования в формате управленческих практик с целеполаганием на результаты образовательной среды, повышения качества обучения.

Актуальность этого тренда доказана многочисленными зарубежными эмпирическими исследованиями [7]. Это подтверждают результаты социологического опроса. Целесообразность оценки личностных качеств руководителя общеобразовательной организации при назначении на должность отмечает абсолютное большинство опрошенных – 96,4 %.

Особое внимание следует уделить развитию персонифицированной системы повышения квалификации [10] и для руководителей общеобразовательных организаций (мнение 80,1 % опрошенных респондентов).

Необходимо проработать и финансовые вопросы дополнительного профессионального обучения. В основном используется финансирование регионов и муниципалитетов, не проработаны механизмы расходования внебюджетных средств образовательной организации.

Результаты научного исследования имеют практическую значимость для организаций ДПО субъектов Российской Федерации, а также подведомственных организаций Министерства просвещения Российской Федерации, которые занимаются подготовкой управленческих кадров, в целях

дальнейшего проектирования профессионального развития руководителей общеобразовательных организаций.

Список литературы

1. Чечель И. Д. Профессиональное развитие руководителей образовательного учреждения // Управление образованием. 2013. № 1 (9). С. 54–65.
2. Чечель И. Д. Директор школы и его команда: стратегия и тактика коллективного профессионального развития. М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. 192 с.
3. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 апреля 2021 года № 250н «Об утверждении профессионального стандарта „Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)“». URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202109020036> (дата обращения: 17.05.2022).
4. Федорчук Ю. М., Кузнецов А. Н., Гордашникова О. Ю. Требования к директору школы: опыт разработки профессионального стандарта руководителя. М.: ИУО РАО, 2021. 224 с.
5. Федеральный проект «Современная школа» в рамках национального проекта «Образование». URL: <https://edu.gov.ru> (дата обращения: 17.05.2022).
6. Информация об исследовании «PISA for Schools» («PISA для школ»). URL: <https://fioco.ru/pisa-for-schools> (дата обращения: 17.05.2022).
7. Директор современной российской школы: статистический портрет, система подготовки, практики управления. Ч. 1. Факты образования. Вып. № 5 (апрель 2016 г.). URL: <https://ioe.hse.ru/pubs/share/direct/409671894.pdf> (дата обращения: 17.05.2022).
8. Gordashnikova O. Yu., Fedorchuk Yu. M., Kuznetsov A. N. Digital competency of a school principal: the 21st century skill development. EDULEARN21 Proceedings. 13th International Conference on Education and New Learning Technologies. 2021. P. 835–841.
9. Гордашникова О. Ю. Проектирование системы оценки сформированности профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2021. № 2 (30). С. 14–20.
10. Федосеева З. А. Персонализированное повышение квалификации как современный подход к обновлению содержания и организации дополнительного профессионального образования педагогов // Инновационное развитие профессионального образования. 2013. № 1(03). С. 35–39.

References

1. Chechel I. D. Professional'noye razvitiye rukovoditeley obrazovatel'nogo uchrezhdeniya [Professional Development of Educational Institution Leaders]. *Upravleniye obrazovaniyem – Education Management*, 2013, no. 1 (9), pp. 54–65 (in Russian).
2. Chechel' I. D. *Direktor shkoly i yego komanda: strategiya i taktika kollektivnogo professional'nogo razvitiya* [School principal and his team: strategy and tactics of collective professional development]. Moscow, National Book Center, Sentyabr', 2016. 192 p. (in Russian).
3. *Prikaz Ministerstva truda i sotsial'noy zashchity Rossiyskoy Federatsii ot 19 aprelya 2021 goda no. 250n "Ob utverzhdenii professional'nogo standarta "Rukovoditel' obrazovatel'noy organizatsii (upravleniye doshkol'noy obrazovatel'noy organizatsiyey i obshcheobrazovatel'noy organizatsiyey)"* [Order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation of April 19, 2021 no. 250n "On approval of the professional standard "Head of an educational organization (management of a preschool educational organization and a general educational organization)"] (accessed 17 May 2022) (in Russian). URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202109020036/>.
4. Fedorchuk Yu. M., Kuznetsov A. N., Gordashnikova O. Yu. *Trebovaniya k direktoru shkoly: opyt razrabotki professional'nogo standarta rukovoditelya* [Requirements for the principal of the school: experience in developing a professional standard for the head]. Moscow, IUO RAO Publ., 2021. 224 p. (in Russian).
5. *Federal'nyy proyekt "Sovremennaya shkola" v ramkakh natsional'nogo proyekta "Obrazovaniye"* [Federal project "Modern School" within the framework of the national project "Education"] (in Russian). URL: <https://edu.gov.ru/> (accessed 17 May 2022).

6. *Informatsiya ob issledovanii "PISA for Schools" ("PISA dlya shkol")* [The federal project "Modern School" within the framework of the national project "Education"] (in Russian). URL: <https://edu.gov.ru/> (accessed 17 May 2022).
7. *Direktor sovremennoy rossiyskoy shkoly: statisticheskiy portret, sistema podgotovki, praktiki upravleniya. Chast' 1. Fakty obrazovaniya. Vyp. 5 (aprel' 2016 g.)* [Principal of a Modern Russian School: Statistical Portrait, Training System, Management Practices. P. 1. The facts of education. Vol. 5 (April 2016)]. (in Russian). URL: <https://ioe.hse.ru/pubs/share/direct/409671894.pdf> (accessed 17 May 2022).
8. Gordashnikova O. Yu., Fedorchuk Yu. M., Kuznetsov A. N. Digital competency of a school principal: the 21st century skill development. *EDULEARN21 Proceedings. 13th International Conference on Education and New Learning Technologies*, 2021. Pp. 835–841.
9. Gordashnikova O. Yu. *Proyektirovaniye sistemy otsenki sformirovannosti professional'nykh kompetentsiy rukovoditeley obshcheobrazovatel'nykh organizatsiy* [Designing a system for assessing the formation of professional competencies of leaders of educational organizations]. *Aktual'nyye problemy ekonomiki i menedzhmenta*, 2021, no. 2 (30), pp. 14–20 (in Russian).
10. Fedoseyeva Z. A. *Personifitsirovannoye povysheniye kvalifikatsii kak sovremennyy podkhod k obnovleniyu sodержaniya i organizatsii dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya pedagogov* [Personalized advanced training as a modern approach to updating the content and organization of additional professional education for teachers]. *Innovatsionnoye razvitiye professional'nogo obrazovaniya – Innovative development of professional education*, 2013, no. 1 (03), pp. 35–39 (in Russian).

Информация об авторах

Гордашникова О. Ю., доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник, Институт управления образованием Российской академии образования (ул. Жуковского, 16, Москва, Россия, 101000).
E-mail: gordaolga@yandex.ru

Information about the authors

Gordashnikova O. Yu., Doctor of Economical Sciences, Professor, Chief Researcher, Institute of Education Management of the Russian Academy of Education (ul. Zhukovskogo, 16, Moscow, Russian Federation, 101000).
E-mail: gordaolga@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 25.05.2022; принята к публикации 01.09.2022

The article was submitted 25.05.2022; accepted for publication 01.09.2022