

ОРГАНИЗАЦИЯ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДИРЕКТОРОВ ШКОЛ С ПОЗИЦИЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ

Статья является частью исследования проблемы повышения квалификации руководителей школ в свете требований национальной образовательной политики. Рассматриваются подходы к комплексной организации этого процесса с позиций формирования современных управленческих компетенций.

Ключевые слова: повышение квалификации; образовательный запрос; профессиональная управленческая компетентность.

Содержательные основы, сформулированные в ряде федеральных проектов модернизации российского образования, определяют комплексный подход изменения сути и структуры школьного образования. Начиная с 2005 г. в системе общего образования реализуется Президентский национальный проект «Образование», призванный на конкурсной основе поддержать *лучших учителей и школы, внедряющие инновационные программы*, выявить «точки роста» нового качества образования и внедрить в массовую практику элементы новых управленческих механизмов и подходов. В 2007–2009 гг. в 31 регионе России разворачиваются комплексные проекты модернизации образования (КПМО), основанная цель которых – предоставить всем школьникам независимо от места жительства возможность получить качественное общее образование. Проект предусматривал введение новой системы оплаты труда работников общего образования, переход на нормативное подушевое финансирование общеобразовательных учреждений, развитие региональной системы оценки качества образования, развитие сети общеобразовательных учреждений региона (обеспечение условий для получения качественного образования независимо от места жительства), расширение общественного участия в управлении образованием, а также, начиная с 2008 г., повышение квалификации педагогических кадров.

В 2010 г. сформулирована Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», составляющие которой: обновление образовательных стандартов, поддержка талантливых детей, развитие учительского потенциала, развитие школьной инфраструктуры, здоровье школьников. Целью Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 гг. является обеспечение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного социально ориентированного развития Российской Федерации. Проект «Модернизация региональных систем школьного образования на 2011–2013 гг.» направлен на повышение среднего уровня заработной платы учителям, средства федерального бюджета предоставляются на приобретение школьного оборудования, транспортных средств, пополнение библиотечных фондов, повышение квалификации и переподготовку, модернизацию базовых общеобразовательных учреждений путем организации в них дистанционного обучения школьников, осуществление мер, направленных на энергосбережение в системе общего образования [1].

Уровень задач каждого из перечисленных проектов четко определяет современные приоритеты в школьном образовании, предлагая механизмы и инструменты его обновления. Очевидно, что такие инвестиции в раз-

витие системы общего образования направлены на решение стратегических задач страны в целом в социально-экономической сфере.

Переходя к теме, обозначенной в данной статье и преломляя обсуждаемую проблематику через призму проектов модернизации образования, следует выделить особые миссию и роль директора школы как одного из главных проводников поставленных задач. При этом в вышеперечисленных проектах мы не находим прямых посылов, определяющих требования к современному руководителю. Однако совершенно очевидно, что школа может меняться, быть современной и востребованной только при грамотном, инновационно работающем руководителе. Более того, согласно тарифно-квалификационным требованиям основной оценки деятельности руководителя сегодня выступает комплексный компетентностный подход, при котором директор должен владеть профессиональными, информационными, коммуникационными и правовыми компетенциями. Поэтому актуален вопрос о целенаправленной специализированной качественной подготовке и повышении квалификации руководителей образовательных учреждений.

Проекты модернизации образования несут в себе огромный потенциал для деятельности системы повышения квалификации. Во-первых, содержание и заложенный комплекс результатов диктуют системе повышения квалификации образовательный заказ (сверху), а во-вторых, внутри проектов заложен механизм обязательного роста как кадрового потенциала самой системы повышения квалификации, так и в целом всей системы образования.

Руководители образовательных учреждений четко и осмысленно говорят о том, каких знаний им сегодня не хватает, какое повышение квалификации необходимо для успешного решения задач модернизации их педагогическим коллективам, тем самым формируя образовательный заказ системе повышения квалификации (снизу).

Итак, заказ системе повышения квалификации сегодня формируется задачами проектов по модернизации образования и образовательными потребностями руководителей школ с целью их эффективного решения. Следовательно, необходима система оперативного сбора, учета и анализа образовательных потребностей руководителей, после чего должна быть осуществлена дифференциация содержания и организационных форм профессионально-управленческой подготовки для разных категорий руководителей школ в процессе повышения их квалификации: необходимо учитывать возрастную ценз руководителей, стаж работы в должности, специфику деятельности образовательного учреждения

и особенности программы развития учреждения. Поэтому составной частью предлагаемого подхода является согласование образовательного заказа.

Для изучения отношения к сложившейся в области модели повышения квалификации и выявления образовательных запросов нами было проведено анкетирование среди руководителей школ в рамках программы «Использование потенциала взаимодействия вузов и школ для повышения качества образования и развития Открытого образовательного пространства региона». Предлагаемая анкета включала следующие вопросы:

1. Как в Вашем образовательном учреждении осуществляется работа по организации повышения квалификации управленцев школы (периодичность, направления ПК, кто является инициатором ПК)?

2. Где повышают квалификацию управленцы школы (на каких курсах, в каких структурах)?

3. Сегодня в рамках модернизации образования реализовывалось и реализуется много проектов: ПНПО, Комплексные проекты модернизации образования, «Наша новая школа», проект модернизации региональных систем образования и др. Участие в реализации таких проектов предъявляет иные требования к квалификации руководителей ОУ. Какие управленческие компетенции Вы считаете необходимо развивать (или формировать) у представителей руководства Вашей школы в контексте этой деятельности?

4. Если в практике Вашей школы были ситуации, когда Вы взаимодействовали с вузами по вопросам повышения квалификации, пожалуйста, расскажите о них (о ней) подробнее.

5. В чём вы видите ресурс взаимодействия с вузами для повышения квалификации управленцев вашей школы.

6. Ваше отношение к сложившейся в Томске системе повышения квалификации управленческих кадров на основе её монополизации.

В целом результаты анкетирования явились достаточно содержательным материалом, дающим возможность размышлять о современном состоянии повышения квалификации управленческих кадров. Из вышеперечисленных вопросов анкеты наибольший интерес вызывают вопросы, связанные с образовательными запросами руководителей и содержанием программ повышения квалификации.

Например, ответы руководителей на второй вопрос анкеты позволяют сделать вывод о том, что при введении в Томской области распределенной модели повышения квалификации произошло сегментирование рынка этих услуг, что позволило по определенным проблемам потенциальным слушателям для повышения квалификации обращаться в различные структуры, предоставляющие образовательные услуги:

- по вопросам гражданско-общественного управления образованием – в Региональный центр развития образования Томской области;

- по вопросам повышения квалификации, связанным с менеджментом, – в ТГПУ, ТОИПКРО, ТГУ;

- по вопросам, связанным с финансово-экономической, административно-хозяйственной деятельностью, – в ТОИПКРО и т.д.

Следует отметить, что выбор повышения квалификации имеет место и за пределами региона: Москва, Новосибирск, Красноярск, Кемерово, Челябинск. В ряде интервью отмечают процесс повышения квалификации в дистанционном режиме, например на базе образовательных структур г. Москвы.

Нельзя не обратить внимание на то, что сегодня руководители ОУ в своих образовательных запросах особо выделяют проблему психологической составляющей управленческой культуры, что подтверждается ответами на третий вопрос анкеты. Так, директор одной из школ, говоря о вышеуказанной проблеме, подчеркивает: «Нам, управленцам, часто не хватает знаний психологии управления, поэтому “карабаемся” и допускаем ошибки. А это направление должно разрабатываться вузами г. Томска, в частности, преподавателями факультетов психологии». Другой руководитель отмечает, что «на директоров школ ложится вся работа, поэтому нужно развивать разные компетенции: это и финансово-экономические, и правовые в том числе, и умение создать условия для эффективной работы коллектива с учетом межличностных отношений». В связи с этим выделяют и проблему, связанную с мотивацией педагогических коллективов на реализацию задач, поставленных проектами модернизации образования. Многие руководители размышляют об этом так: «Современный руководитель должен уметь донести до каждого члена коллектива необходимость изменений, создать условия для мотивации сотрудников. То новое, что сегодня внедряется в школе, требует иных механизмов действия руководителя. Сегодня просто взять и заставить невозможно! Легко работать с молодыми, они встраиваются, подхватывают, живо реагируют, они не отягощены прошлым опытом. Со стажистами работать сложнее. Поэтому сегодня руководителю необходимы знания по психологии управления, управления сопротивлениями коллектива, управления введением инноваций».

Говоря о своих содержательных проблемах в профессиональной деятельности, руководители школ в целом позитивно относятся к возможности выбора повышения квалификации в разных структурах, не отдавая явного предпочтения той или иной организации. Один из руководителей подчеркивает: «В каждой организации своя специфика. Я иду туда, где мне дадут больше знаний в том или ином вопросе». Более того, отмечается: «сегодня неважно, кто занимается повышением квалификации, важно, чтобы научили тому, что помогает разрешить проблемы». Но при этом ответы на шестой вопрос анкеты многих руководителей выражают неудовлетворенность тем, что выбор организаций есть, а вот необходимых курсов нет. Наиболее остро проявилась потребность в изучении профессиональных управленческих дефицитов: «Необходимо проводить исследования по изучению запросов руководителей и педагогов и оперативно реагировать повышением квалификации».

Анализируя ответы на вопросы, мы еще раз убеждаемся в том, что повышение квалификации руководителей школ должно соответствовать ожиданиям потребителя как по содержанию, так и по форме. Информация, полученная в результате проведения систематических оперативных опросов (анкетирование), позволит

формировать образовательные программы с учетом конкретных проблем руководителей. Более того, являясь составной частью подхода, анкетирование позволяет актуализировать уровень и специфику образовательных потребностей.

Вот почему сегодня понятие «профессиональная компетентность руководителя» в контексте модернизации образования необходимо рассматривать как категорию *динамичную*, развивающуюся, определяемую той конкретно-исторической ситуацией, в условиях которой осуществляется профессиональная деятельность. Меняющаяся в обществе социально-экономическая, культурная, образовательная ситуация, связанная с процессами глобализации современного рынка труда, вступлением России в Болонский процесс, неминуемо должна изменить профессиональные компетенции специалистов. Директор школы не является исключением [2–4]. Следовательно, и система формирования современных управленческих компетенций должна этому соответствовать. Ориентиры доминирующей образовательной парадигмы с преимущественной трансляцией знаний смещаются на создание условий для овладения руководителями комплексом профессиональных компетенций, определяющих его готовность и способность проектировать новое качество образования. Поэтому одной из главных задач в обучении директоров школ сегодня является построение такой системы, в основе которой было бы заложено:

- определение профессиональной управленческой компетентности;
- комплексное изучение образовательных потребностей;
- определение содержания профессиональной подготовки по проблемам управления;

– учет специфики типовых управленческих ситуаций разных категорий руководителей школ и их моделирование в процессе профессиональной подготовки;

– дифференциация содержания и организационных форм обучения для разных категорий школ;

– организация активного управленческого взаимодействия для формирования основных компонентов профессиональной компетентности.

По ряду обозначенных позиций выстраивания системы повышения квалификации руководителей школ планируется провести ряд дополнительных исследований. В частности, по проблеме определения профессиональной управленческой компетентности и разработке механизма изучения образовательных потребностей.

Для организации адресной и эффективной работы необходимо разрабатывать механизм координации деятельности учреждений системы дополнительного профессионального образования в повышении квалификации руководителей школ; создавать систему мониторинга качества деятельности этих учреждений в формировании профессиональной компетентности руководителей; совершенствовать образовательные программы повышения квалификации управленческих кадров, в основе которых должен быть заложен личностно-деятельностный подход. Эти условия влияют на формирование ключевых профессиональных компетенций директоров школ, что в конечном итоге позволит обеспечить организационное и содержательное обновление системы обучения руководителей и как результат отразится на качественном обновлении профессиональной позиции директора, направляя ее, в том числе, и на успешную реализацию проектов модернизации образования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт Министерства образования и науки РФ. URL: <http://mon.gov.ru/pro/>
2. Димухаметов Р.С. Настольная книга фасилитатора : учеб. пособие. Челябинск : Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 2010. 384 с.
3. Нелюбов С.А. «Наша новая школа» с позиций директора // Идеи и идеалы. 2010. № 1(3). Т. 2.
4. Солодкова М.И., Ильясов Д.Ф. и др. Управление качеством подготовки слушателей в системе дополнительного профессионального педагогического образования / науч. ред. В.Н. Кеспикив. М. : Гуманит. изд-й центр «ВЛАДОС», 2009. 320 с.

Статья представлена научной редакцией «Психология и педагогика» 12 марта 2012 г.