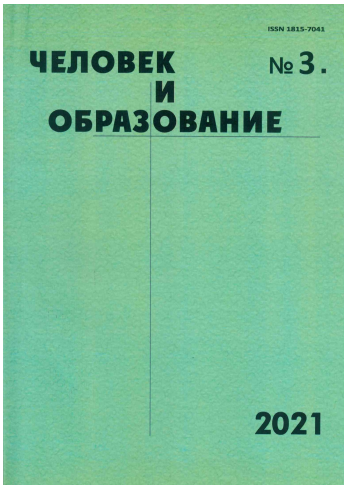

Человек и образование 2013-2024

ISSN 2079-8784

URL - http://ras.jes.su

Все права защищены

Выпуск 3 (68) Том . 2021

Развитие профессиональной компетентности руководителя как условие эффективного управления образовательной организацией

Топоровский Виталий Петрович
Ленинградский областной институт развития образования
Российская Федерация, Санкт-Петербург

Марон Аркадий Евсеевич
Заведующий лабораторией, Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Институт управления образованием Российской академии образования»
ул. Жуковского, 16

Ермейчук Наталья Андреевна
Преподаватель, Киришский политехнический техникум
Российская Федерация

Аннотация

В статье рассматриваются ключевые навыки и компетенции, которыми следует обладать успешному управленцу образовательной организации. На основе анализа современных тенденций развития образования подтверждается необходимость формирования и развития педагогической компетентности у руководителей школ, колледжей, техникумов и других учреждений. Также обращается внимание на важность неформального образования в подготовке руководителей для организации эффективной работы и плодотворного взаимодействия со всеми субъектами образовательных отношений.

Ключевые слова: руководитель, эффективность, образовательные учреждения, педагогическая компетентность, управление, развитие, неформальное образование

Дата публикации: 21.04.2022

Ссылка для цитирования:

Топоровский В. П. , Марон А. Е. , Ермейчук Н. А. Развитие профессиональной компетентности руководителя как условие эффективного управления образовательной организацией // Человек и образование – 2021. – Выпуск 3 (68) С. 34-38 [Электронный ресурс]. URL: https://человекиобразование.рф/S181570410019245-4-1 (дата обращения: 16.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410019245-4

1 Стремительные глобальные перемены государственной политики в сфере образования, процессы цифровой трансформации, изменение идеологических установок и картины мира современного поколения – все это предъявляет новые требования к содержательному аспекту действий управленцев. Однако многие руководители образовательных учреждений не готовы к выполнению своих обязанностей на высоком уровне. Это обусловливает повышенный интерес к теме формирования и развития их профессиональной компетентности.

2 Однако нельзя не заметить, что при кажущейся многоаспектности и обширности исследований деятельности руководителей образовательных организаций в условиях регулярного обновления образовательной среды еще многие свойства и качества успешных управленческих кадров изучены недостаточно.

3 В рамках данной статьи ставится цель проанализировать интегральные характеристики современного эффективного руководителя образовательного учреждения, которые, с одной стороны, детерминируют его способность устранять профессиональные проблемы, возникающие в реальной рабочей обстановке [7, с. 5], и, с другой стороны, необходимы для качественного решения нестандартных задач, активного использования информационных ресурсов и инструментов, осуществления научно-исследовательской, экспертно-аналитической, опытно-конструкторской, инновационной и производственной деятельности организации [1].

4 Уточним, что Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ регламентирует следующие требования к квалификации руководителя образовательной организации: наличие высшего профессионального образования по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» и стаж работы на педагогических должностях не менее 5 лет или высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики, а также стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет [2]. Исходя из этого можно отметить, что профессиональная компетентность руководителя образования должна включать две важные составляющие: 1) управленческие умения; 2) педагогическая культура. **Управленческая компетентность** руководителя образовательной организации рассматривается как интегративная система. Ее базовым компонентом является организация и обеспечение образовательного потенциала на основе имеющихся кадрового, методического и материально-технических ресурсов [10, с. 18]. В условиях

обновления современной образовательной парадигмы наиболее актуальны следующие элементы управленческой компетентности:

5 1. **резильентность** (от англ. resilience — упругость, эластичность), подразумевающая позитивные ожидания относительно своего роста и развития, уверенность в себе, организованность, связанная с психологической адаптивностью и гибкостью, настойчивость в достижении поставленных целей, позитивные эмоции, репрессивный копинг, то есть умение адаптироваться к стрессу или преодолевать его, а также умение справиться со страхом, прокрастинацией и обидой;
2. **лидерство**, поведенческими индикаторами которого являются персональная ответственность за результаты педагогической команды, определение задач образовательной организации, координирование и концентрация усилий для их реализации, создание атмосферы развития, а также поддержка командного духа, подбадривание и поощрение;
3. **умение принимать управленческие решения,** от чего во многом зависят масштаб и широта программных возможностей образовательной организации [3]. Для этого важны критическое осмысление ситуации, навыки работы с информацией, правильная оценка и тщательный анализ необходимых ресурсов и полученных результатов.

6 Определяющее значение в эффективном руководстве имеют и личные качества управленца. К ним относятся способность к индуктивным рассуждениям и анализу в новых ситуациях независимо от ранее приобретенных знаний, а также коммуникативность, вариативность мышления, сотрудничество, организованность, самоконтроль и самовыражение, деловое поведение, высокая обучаемость и ориентация на достижения. Однако стоит заметить, что все эти качества нейтральны. Только их сочетание может принести удачу, так как у каждого руководителя должен быть свой стиль управления.

7 Основными признаками готовности руководителя к управлению процессами являются следующие:

- осознание зоны своей компетентности, уровня управленческой и педагогической культуры;
- умение разрешать противоречия между репродуктивным характером подготовки педагога и необходимостью продуктивной профессиональной деятельности;
- демократический стиль отношений в иерархии «руководитель – педагог – обучающийся – родительская общественность»;
- формирование ориентировочно-поисковой позиции у субъектов по отношению к любым аспектам своего и «чужого» педагогического опыта;
- целостный подход к анализу проблем, умение решать задачи коллегиально;
- нацеленность на освоение системы обобщенных способов педагогической деятельности;
- способность и готовность определять вектор развития и мотивировать, вдохновлять коллектив к самосовершенствованию;

- ориентация на осознанный выбор вариантов собственного профессионального поведения, формирование потребностей в творчестве педагогической деятельности [10, с. 16].

Как следствие, уже сегодня становится очевидным: руководитель образовательной организации находится не только в центре инфраструктурных, хозяйственных вопросов; его профессиональная компетентность не сводится лишь к знанию технологий и способов управления. На передовую выступает **педагогическая культура** лидера образовательного учреждения, в частности, владение содержанием и методикой преподавания. «Педагогическая закалка» для руководителя очень важна, потому что в образовательной организации есть своя специфика: управленец принимает как стратегические решения, так и методические, ему нужно хорошо разбираться в процессах взросления обучающихся и нюансах их подготовки, а также понимать принципы андрагогики. Педагогическая компетентность представляет собой сложное явление, которое формируется поэтапно и характеризуется гибкостью. Изучая ее эволюцию в разные сензитивные периоды, А.С. Родиков поясняет, что в общеобразовательных организациях закладываются ключевые качества, а именно понимание важности организации и управления, знание методов педагогического общения, владение индивидуальным стилем поведения, готовность к освоению социального опыта, способность к анализу, лидерству, принятию ответственности. В организациях общего профессионального и высшего образования развиваются умения решать экономико-управленческие задачи, вырабатываются качества лидерства, индивидуальная система ценностей и гибких навыков [7, с. 261]. В ходе постдипломного обучения формируются специальные компетенции, а именно развитие специальной педагогической управленческой компетентности, необходимой руководителю для решения вопросов, составляющих непосредственное содержание процессов и функций, за которые он ответственен в конкретной образовательной организации, и обеспечивающей конкурентоспособность учреждения [7, с. 262].

8 В современных условиях для эффективного руководства организацией необходимо развивать следующие аспекты педагогической компетентности:

1. *мотивационный* (личная мотивация, то есть желание и стремление управленца возглавить инновационный процесс развития образовательного учреждения [10, с. 34]), и мотивация команды на достижение целей);
2. *практический* (навык выполнения воспитательной, культурно-просветительской, социально-педагогической, педагогической, научно-исследовательской и методической деятельности);
3. *рефлексивный* (механизм переосмысления стереотипов своей профессиональной деятельности в образовательной организации) [7, с. 170].

9 Также нужно учитывать, что на человека, его восприятие мира и отношение к нему влияет социокультурная образовательная среда. Для собственного развития и самореализации она необходима и руководителю образовательной организации.

10 Сюда относится учёт мировых тенденций развития культуры, экономики, политики, образа жизни в соответствии с ценностями, обычаями, традициями и др. [9, с. 5].

11 Одним из пространств межличностного аксиологического и интеллектуального взаимодействия руководителей образовательных учреждений является профессиональное сообщество. Важность этой формы коллаборации не всегда осознается участниками образовательного процесса. Так, результаты мониторингового исследования, проведённого сотрудниками кафедры профессионального образования ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования» методом анкетирования в июне 2020 года среди участников региональной научно-практической конференции «Обеспечение широких возможностей для различных категорий населения в приобретении необходимых квалификаций на протяжении трудовой деятельности», показывают, что наибольшее влияние на высокие результаты работы сотрудников образовательных организаций, в том числе административно-управленческий персонал, влияет участие в работе конференций, семинаров, конкурсов профессионального мастерства (77 ответов), самообразовательная деятельность (67 ответов), обучение на курсах в институте повышения квалификации (60 ответов), участие в дистанционных курсах повышения квалификации, онлайн-семинарах, вебинарах (57 ответов) и др. Лишь 38 респондентов отметили продуктивность участия в профессиональных сообществах, и то только в одном из их видов, а именно сетевом взаимодействии [6, с. 199].

12 Тем не менее роль и значение профессиональных сообществ неоспоримы, что заключается и подтверждается выполнением следующих узловых функций: сопровождение повышения качества образования в образовательных организациях; создание условий для трансляции актуального управленческого опыта; интеграция интеллектуального, исследовательского и инновационного потенциала руководителей; привлечение общественного внимания к проблемам и достижениям образования; разработка предложений по совершенствованию системы подготовки и переподготовки преподавателей; консолидация управленческих кадров школ, техникумов и колледжей, создание площадки для их профессионального общения с целью осуществления исследовательской, аналитической и других видов работ; содействие в организации профессиональных конкурсов и смотров; создание условий для развития корпоративной культуры руководителей, профессионального и личностного роста; формирования эмоционального интеллекта и социальных навыков [11, с. 177].

13 Гарантией долгосрочного и эффективного функционирования данного сплочения управленцев являются принципы осуществления этого вида деятельности и основные характеристики такого формата взаимодействия.

14 К ключевым принципам относятся *добровольность*, которая обусловливает особый стиль отношений участников сообщества, основанный на идеях неформального сотрудничества; *синергетика,* в основе которой лежит взаимный интерес; идеи доверия и кооперации и *самоорганизация* руководителей, которые предполагают отсутствие вертикальной иерархии управления [8, с. 5]; *целостность*, означающая наличие возможностей многофункционального

использования элементов пространственной среды; *гибкость*, то есть наличие возможности для изменения направлений подготовки [9, с. 95].

15 В качестве важных характеристик, существенно влияющих на эффективность и результативность работы профессиональных сообществ управленцев, необходимо обозначить следующие:

1. однородность участников, объединенных общей целью;
2. ненавязчивый характер работы, связанный с идеями сопровождения «самоорганизующихся субъектов» [8, с. 8];
3. открытость, которая означает доступность деятельности и информации для всех категорий коллектива;
4. ограниченность количества участников, что непосредственно связано с целостностью структуры сообщества [8, с. 9];
5. различные формы и технологии коллаборации внутри сообщества: от проектирования до консультирования и поддержки;
6. диверсификация, то есть одновременное развитие нескольких видов деятельности внутри сообщества;
7. полицентричность, подразумевающая наличие нескольких центров с разными алгоритмами достижения единых результатов [8, с. 10];
8. социальное партнерство в плане реализации совместных программ, альянсов, слияний и иных форм сотрудничества [5, с. 6].

Универсальным инструментом и механизмом совершенствования профессиональной компетентности руководителей являются профессиональные конкурсы. Они способствуют улучшению системы управления образовательным учреждением, выявлению, поддержке и поощрению эффективно работающих руководителей образовательных учреждений, а также пропаганде результативного, передового и инновационного менеджмента в образовательных учреждениях. Кроме того, эти мероприятия ориентированы на формирование позитивного социального и профессионального имиджа управленца и закрепление образа современного руководителя как лидера педагогического коллектива, успешно реализующего государственную политику в области образования.

16 На территории Ленинградской области к таким конкурсам относится «Лучший руководитель образовательного учреждения», который проводится уже около десяти лет. На всероссийском уровне в текущем году тоже организуется профессиональный конкурс «Директор года России», учредителями которого являются Министерство просвещения Российской Федерации, а оператором – ФГАУ «Фонд новых форм развития образования» [3]. Для руководителей нового поколения уже на протяжении нескольких лет реализуется флагманский проект президентской платформы «Россия – страна возможностей» – открытый конкурс «Лидеры России», который дает его участникам равные возможности не только для профессионального развития, но и карьерного роста [4]. Таким образом, в настоящее время уделяется большое внимание совершенствованию управленческих кадров системы образования. Что касается «портрета» руководителя образовательной организации, то нужно подчеркнуть, что в первую очередь это человек, способный мыслить нелинейно. Его грани деятельности разнообразны: он и хозяйственник, и юрист, и экономист, и педагог. От грамотных

и профессиональных действий руководителя зависит эффективность работы коллектива, успешность обучающихся, а в конечном счете решение задач в парадигме образования, социума, экономики и культуры.

Библиография:

1. Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://pushkin-nsk.ucoz.ru/standart_rukovoditelja.pdf (дата обращения: 02.09.2021)

2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 04.09.2021)

3. Директор года России 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://edu.gov.ru/press/4084/minprosvescheniya-rossii-zapustilosamyymasshtabnyy-upravlencheskiy-konkurs-v-sisteme-obrazovaniya-direktor-goda-rossii/ (дата обращения: 03.09.2021)

4. Лидеры России. Конкурс управленцев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://xn--d1achcanypala0j.xn--p1ai/#about (дата обращения: 05.09.2021).

5. Медник В. Роль и место профессиональных сообществ в гражданском обществе (по результатам кабинетного исследования). – Эволюшн энд Филантропи, 2015. – С. 1-11.

6. Ресурсы развития кадрового потенциала региона в современных условиях (по результатам мониторинговых исследований и научно-практической конференции). – СПб.: ГАОУ ДПО «ЛОИРО», 2020. – 239 с.

7. Родиков А.С. Становление и развитие педагогической компетентности руководителя образовательной организации в системе непрерывного образования: автореф. … д-ра пед. наук. – СПб., 2020. – 42 с.

8. Соломатин А.М. Роль профессиональных сообществ в реализации инновационных образовательных проектов // Непрерывное образование: XXI век. Выпуск 4 (12). – 2015. – С.1-13.

9. Тарасов С.В. Теоретико-методологические основы становления мировосприятия школьников в условиях современной социокультурной среды: дис. … д-ра пед. наук. – СПб., 2001. – 361 с.

10. Топоровский В.П. Интегративный подход к формированию управленческой компетентности директора развивающейся школы: дис. … д-ра пед. наук. – СПб., 2002. – 331 с.

11. Топоровский В.П., Ермейчук Н.А. Профессиональные сообщества педагогов в системе СПО: аксиологический аспект // Качество профессионального образования: компетенции современного рынка труда. – Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2021. – С. 173-179.

Development of professional competence of a leader as a condition for effective management of an educational organization

Vitaly Toporovsky
Leningrad Regional Institute of Education Development
Russian Federation, Saint-Petersburg
Arkadiy Maron
Head of laboratory, The Federal State Budget Scientific Institution «Institute of Education Management of the Russian Academy of Education»
16 Zhukovsky str.
Natalia Ermeychuk
Teacher, Kirishi politechnic college
Russian Federation

Abstract

The article discusses the key skills and competencies that should be possessed by thesuccessful manager of an educational institution. Based on the analysis of modern trends in the development of education, the need for the formation and development of pedagogical competence among the heads of schools, colleges, technical schools and other institutionsis is confirmed. Attention is also drawn to the importance of non-formal education in the preparation of leaders for the organization of effective work and fruitful interaction with all subjects of educational relations.

Keywords: leader, efficiency, educational organisation, pedagogical competence, management, development, non-formal education

Publication date: 21.04.2022

Citation link:

Toporovsky V., Maron A., Ermeychuk N. Development of professional competence of a leader as a condition for effective management of an educational organization // Man and Education – 2021. – Issue 3 (68) C. 34-38 [Electronic resource]. URL: https://человекиобразование.рф/S181570410019245-4-1 (circulation date: 16.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410019245-4

Код пользователя: 0; Дата выгрузки: 16.05.2024; URL - http://ras.jes.su/human-edu/s181570410019245-4-1 Все права защищены.