



Человек и образование 2013-2024

ISSN 2079-8784

URL - <http://ras.jes.su>

Все права защищены

Выпуск 1 (74) Том . 2023

Проектирование программы повышения квалификации руководящих кадров сферы образования

Авдеева Инна Вячеславовна

аспирант, Академия реализации государственной политики и профессионального развития работников образования Министерства просвещения Российской Федерации

Российская Федерация, Москва

Аннотация

В статье раскрыты принципы, содержательно-процессуальные характеристики программы повышения квалификации управленческих кадров сферы образования в условиях обновления образовательных стандартов, цифровой трансформации образования и других инноваций. Автор раскрывает условия и факторы, которые принимаются во внимание при создании такой программы. В статье показаны способы включения в программу вариантов индивидуальных проектов-маршрутов, разрабатывая которые, руководители обретают опыт принятия управленческих решений, направленных на активизацию и научно-методическое сопровождение инновационных процессов в образовательных системах разного уровня.

Ключевые слова: инновации в образовании, управление инновациями, компетенции руководителя, модель построения образовательной программы, учебные задачи-ситуации для руководителей

Дата публикации: 21.04.2023

Ссылка для цитирования:

Авдеева И. В. Проектирование программы повышения квалификации руководящих кадров сферы образования // Человек и образование – 2023. – Выпуск 1 (74) С. 105-116 [Электронный ресурс]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410025114-0-1> (дата обращения: 16.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410025114-0

1 **Введение.** Указом Президента РФ В.В. Путина от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» перед системой образования поставлены задачи обеспечения глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождения Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования, воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов РФ, исторических и национально-культурных традиций [1]. Достижение указанных целей в решающей степени зависит от эффективности управления общеобразовательными организациями. Ключевая роль в управлении школой отводится руководящим работникам.

2 Национальный проект «Образование» поставил новые задачи перед руководителями образовательных организаций, решение которых требует постоянного развития профессиональных компетенций [2]. В первую очередь модернизация требуется в изменении самого объекта управления – образовательного процесса в современной школе, в котором изменились содержание, формы обучения, ожидаемые образовательные результаты, способы контроля образовательных достижений. В школе, использующей сетевые электронные ресурсы, появляются новые возможности для индивидуализированного и персонифицированного обучения.

3 Благодаря использованию цифровых ресурсов появляется возможность создать систему автоматизированного управления персонализированной организацией образовательного процесса. Система содержит инструменты для онлайн-оценивания, которые интегрированы с личными учебными планами учащихся с перечнями рекомендованных им материалов. В ходе диагностического и текущего (формирующего) оценивания учащимся предлагаются ссылки на тот или иной материал и рекомендации по его освоению [3].

4 Поэтому непрерывное пополнение, совершенствование знаний, умений и навыков, профессиональный рост и развитие компетенций руководящих работников школ – требование сегодняшнего дня.

5 Инновационные процессы, происходящие в современном обществе, обуславливают повышенные требования к системе образования и, прежде всего, к его руководящим кадрам, призванным оперативно решать нестандартные инновационные задачи, требующие большого объема знаний и умений, а также приобретения необходимого опыта.

6 Вместе с тем руководители школ на практике далеко не всегда обладают необходимыми компетенциями для выработки стратегий управления образовательной организацией, принятия решений, связанных с нестандартными

образовательными и организационными ситуациями, не имеющими эталонных алгоритмов действий [4, с. 147].

7 Путь к решению проблемы компенсации дефицита управленческой компетентности в современных условиях лежит в совершенствовании системы непрерывного профессионального образования руководящего звена педагогических работников, которой до недавнего времени не уделялось достаточного внимания.

8 **Непрерывность образования управленческих кадров.** Первым шагом к повышению эффективности подготовки управленческих кадров системы образования является выявление тех новообразований, которые появились в деятельности руководителей образовательных организаций. Отметим важнейшие из них. Прежде всего, это – появление образовательных и профессиональных стандартов, которые задают устойчивые ориентиры для принятия управленческих решений относительно содержательно-процессуальных характеристик образовательной деятельности школы, а также решений по кадровым вопросам.

9 Во-вторых, надо отметить инновационную направленность «процессов» в образовании, что определенным образом отражается и на мышлении руководителей, и на всем образе жизни современной образовательной организации.

10 В-третьих, современное образование вступило в эпоху цифровой трансформации, что позволило при принятии управленческих решений использовать открытые информационно-сетевые ресурсы, обращаться к источникам опыта и экспертам, находиться в режиме диалога с вышестоящими инстанциями, педагогами школы и социальными партнерами.

11 В-четвертых, нельзя не отметить изменения и в профессиональной позиции педагогов, эффективность работы которых все в большей мере зависит от создания в школе условий для их субъектной самореализации, для восхождения их к «авторским» педагогическим системам.

12 В-пятых, меняются педагогические коллективы, которые все чаще становятся коллективными педагогическими субъектами, для которых характерна не только функциональная внутренняя согласованность, но и ценностно-ориентационное единство.

13 Наконец, изменяется и «конечный объект» управленческой деятельности в образовательной организации – сообщество обучающихся, представителей которого нередко называют «аборигенами» цифровой цивилизации с характерным «виртуальным мировидением», новой коммуникативной психологией и ценностно-смысловой субъективной реальностью (В.И. Слободчиков).

14 Анализ деятельности руководителя современной образовательной организации позволяет выделить его компетенции, которые, пользуясь современной терминологией, можно разделить на «жесткие» (hard skills) и «гибкие» (soft skills) навыки, освоение которых в том или ином сочетании составляет содержательный компонент образовательных программ для систем подготовки современных руководителей школ. Что мы относим к «жестким

навыкам» или, иначе говоря, к базовым компетенциям руководителя образовательной организации? Не претендуя на полноту списка, выделим следующие: анализ деятельности школы, принятие управленческих решений разных типов, управление инновационными процессами, создание безопасной и доступной образовательной среды, управление маркетингом, управление мотивацией педагогов, создание условий для роста профессионального мастерства учителей. К «мягким навыкам» можно отнести: владение тайм-менеджментом, коммуникативные качества, цифровые компетенции, эмоциональный интеллект, диалогический стиль управления [5].

¹⁵ Непрерывность образования руководителей школ обеспечивается, в первую очередь функционированием учреждений дополнительного профессионального образования (ДПО), ограниченность и низкая мобильность которых отмечалась многими исследователями [1; 2; 5-7; 8-15]. Среди наиболее серьезных недостатков назывались: узкоспециальная или, напротив, абстрактно-теоретическая направленность содержания курсов; абстрагирование от реальных практических проблем; недостаточное внимание к региональной специфике; унифицированный подход к слушателям, не учитывающий их личный профессиональный опыт; низкая ориентированность на практическое применение полученных знаний и т.д. [10; 11].

¹⁶ Выявленное противоречие между запросами профессионального сообщества руководителей школ, требованиями современного общества и сложившейся системой непрерывного профессионального педагогического образования обуславливает актуальность данного исследования.

¹⁷ Непрерывное образование представляет собой процесс по систематическому расширению и пополнению профессиональных знаний и умений как в рамках образовательных программ учреждений образования различного типа, так и посредством самостоятельного их приобретения. Концепция непрерывного образования предполагает, что постоянное пополнение знаний, сопровождающееся культурным, личностным, социальным, профессиональным развитием, является ведущей деятельностью человека на протяжении всей его жизни [6; 12].

¹⁸ Идеи постоянства и непрерывности образования человека в течение жизни пронизывают практически все философские концепции развития личности, начиная с глубокой древности. Современную трактовку идеи непрерывного образования получили после выхода Меморандума непрерывного образования Европейского Союза, за которым последовали разработки концепций непрерывного образования в других странах [16]. Современная концепция определяет структуру функционирования непрерывного образования в виде взаимодействия трех типов образования: формального, неформального и информального, первый из которых (формальное образование) представляет собой обучение в рамках иерархически выстроенной системы образовательных учреждений, второй (неформальное образование) – организованное обучение вне официально признанных и специально предназначенных образовательных учреждений, третий (информальное образование) объединяет все прочие виды получения знаний и информации, не связанные с организационными структурами

и приобретаемые в процессе общения и жизнедеятельности в социуме, в результате самообразования, из средств массовой информации.

¹⁹ Идеи непрерывного образования получили широкое освещение в отечественной научной литературе. Так, А.Е. Карпухина в своих исследованиях выделяет три различающихся представления о непрерывном образовании:

- с точки зрения повышения профессиональных компетенций (профессиональная подготовка и переподготовка, предполагающая усвоение новых знаний и освоение новых навыков в соответствии с быстро меняющимися условиями рынка труда, появлением современных технологий, усложнением производств и т.д.);
- с точки зрения личностного роста (непрерывное обучение и самообучение на протяжении всей жизни);
- с точки зрения возобновления обучения во взрослом возрасте спустя некоторый промежуток времени после окончания средних и высших учебных заведений [17].

²⁰ В качестве основной цели непрерывного образования руководителей образовательных организаций можно рассматривать повышение профессиональной компетентности.

²¹ Профессиональную компетентность руководителя образовательной организации в своих трудах рассматривали Л.М. Асмолова, И.В. Гришина, А.В. Губанов, Н.Н. Коваль, А.В. Коптелов, А.А. Коростелев, А.В. Машуков, А.Г. Обоскалов, Т.И. Руднева, С.В. Соловьев и др. Несмотря на некоторые различия позиций авторов по ряду вопросов, касающихся профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций, можно заключить, что, по мнению большинства исследователей, суть управленческой компетентности состоит в способности и готовности руководителя с максимальной эффективностью осуществлять деятельность по управлению образовательной организацией, принимать взвешенные и обоснованные решения, гибко реагировать на изменяющиеся внешние и внутренние условия функционирования образовательного учреждения [3]. Очевидно, что для приобретения и поддержания необходимого уровня компетентности руководитель школы должен обладать, помимо высоких личностных качеств, большим педагогическим опытом, опытом руководства, обширными знаниями и умениями в области экономики, психологии, менеджмента.

²² С учетом современных требований компетентным директором школы можно назвать руководителя, способного к глубокому анализу проблем вверенного ему образовательного учреждения, который основан на достоверной всесторонней информации, готового к принятию взвешенных решений с выбором наиболее оптимального варианта, к прогнозированию результатов и к оперативной коррекции управленческой деятельности при изменении условий [1].

²³ Специфика управления в системе образования, по мнению С.Д. Сажинной, связана с особыми требованиями к руководителю образовательной организации, обусловленными следующими факторами:

- необходимостью взаимодействия не только с подчиненными (педагогическим коллективом), но и с учащимися и их родителями;
- отложенным во времени результатом применения приобретенных в процессе непрерывного образования и профессиональной деятельности знаний и навыков, поскольку эффективность работы руководителя школы во многом выражается в образовательных результатах учащихся и их дальнейшей самореализации во взрослой жизни;
- высокой степенью ответственности по сравнению с руководящей деятельностью, не связанной с образованием и воспитанием подрастающего поколения [8].

²⁴ Каждый педагог, по сути своей, управленец, поскольку его профессия предполагает организацию и руководство коллективом учащихся. Тем не менее не каждый педагог способен управлять школой, равно как и не каждый управленец способен руководить образовательным учреждением. Управление образовательной организацией предполагает наличие у руководителя компетентности как в педагогической сфере, так и в сфере менеджмента, что необходимо учитывать при профессиональной подготовке и переподготовке руководителей школ [9].

²⁵ Согласно исследованиям Д.Ф. Ильясова корень проблемы недостаточной эффективности системы дополнительного профессионального образования руководителей образовательных организаций лежит в оторванности программ повышения квалификации от практики управления образовательными учреждениями, а также в отставании и недостаточной гибкости образовательных программ в условиях модернизации системы образования. Автор разработал концепцию регулируемого эволюционирования в рамках непрерывного образования применительно к руководителям образовательных учреждений, учитывающую влияние объективных и субъективных факторов на эффективность развития профессиональной компетентности управленческих кадров в сфере образования, которая давно и успешно используется в практике учреждений дополнительного профессионального образования [10; 11].

²⁶ Министерство просвещения РФ разработало и активно внедряет в практику две модели повышения квалификации управленческих кадров системы общего образования: «Совершенствование стандартизированных компетенций руководителя образовательной организации» и «Формирование дополнительных компетенций для нестандартных управленческих задач», которые описывают цели, формы и методы переподготовки управленческих кадров системы общего образования с учетом инновационных процессов в образовании и требований современного общества. В рамках обучения предложенные модели рекомендуют использовать наиболее приближенные к практике формы повышения профессиональной компетентности руководителей школ: стажировочные площадки, наставничество, сопровождение с применением современных педагогических технологий и информационно-коммуникационных технических средств [4].

²⁷ Очевидно, что даже самая современная система ДПО не в состоянии охватить все три типа непрерывного образования – формальное, неформальное, информальное. Важно применять индивидуальный лично ориентированный

подход к повышению квалификации руководителей школ, выстраивать индивидуальные образовательные траектории, учитывающие возможности и имеющийся профессиональный уровень каждого слушателя курсов или участника образовательной программы, способствовать неформальному общению руководителей школ в профессиональной среде, поощрять их мобильность и стремление к приобретению дополнительных компетенций.

28 Модульная структура курсов, предусматривающая отдельные программы по развитию конкретных компетенций, тьюторское сопровождение, активные технологии обучения, создание базы для неформального общения и информационная поддержка неформального образования – способны повысить эффективность и результативность непрерывного образования руководящих педагогических кадров [18].

29 **Методология и опыт построения образовательной программы для повышения квалификации управленческих кадров.** Построение программы дополнительного образования менеджеров образования осуществляется в соответствии с принципами управления педагогическими системами, к которым можно отнести:

1. *Принцип педагогической целесообразности*, который является ориентиром для принятия всех управленческих решений, ключевой позицией при оценке всех предлагаемых инновационных проектов.
2. *Принцип соответствия функций и структуры управления.* Он означает, что создание различных органов управления в школе, управленческих структур (методических советов, кафедр, рабочих проектных команд и т.п.) должно соответствовать их назначению – повышению профессионализма учителей, их личностному развитию.
3. *Принцип централизации управления и самостоятельности субъектов*, говорящий о том, что централизм управления школой не отменяет инициативы педагогов и различных подразделений школы, их права на самостоятельность в принятии решений.
4. *Принцип единства единоначалия и коллегиальности.* Эффективность управления зависит от участия в нем каждого работника. Коллегиальность управления преобладает в ситуациях, требующих коллективного анализа, преодоления дефицита информации, учета различных точек зрения. Властные же функции первого лица востребованы в ситуациях, требующих решительных действий, снятия напряжения, а также в том случае, когда соответствующие действия директора школы предписаны инструкциями и законом. Вместе с тем коллегиальность решений не снимает с руководителя ответственности за их последствия.
5. *Принцип согласованности педагогического анализа и педагогического решения.* Суть этого принципа в том, что всякому управленческому решению в школе должен предшествовать педагогический анализ ситуации, направленный на поиск учебно-воспитательных ресурсов, причин кризиса, возможностей преобразования ситуации. Принцип направлен на содержательное информационное обеспечение принимаемых решений.
6. *Принцип сочетания государственного управления и общественного самоуправления.* Государственное управление с присущими ему функциями

лицензирования, инспектирования и др. эффективно, когда оно дополняется деятельностью управленческого совета школы, родительских комитетов, попечительских советов, ВНИКов и прочими общественными органами в образовательном учреждении и вокруг него.

³⁰ Главным ориентиром в построении образовательной программы, применяемой для подготовки менеджеров образования, является представление о той компетентности, которой должен обладать руководитель, чтобы осуществлять управление инновационными процессами. К критериям сформированности данной компетентности относим: отношение руководителя к поддержке новаторской позиции учителя как приоритетной задаче управления школой; знание о наиболее значимых направлениях инноваций, на которые необходимо ориентировать учителей, разработка приемов обучения, стимулирующих субъектно-творческую позицию обучаемых; эффективное использование развивающих возможностей цифровых ресурсов; реализация деятельностного подхода через проектные формы обучения; нахождение способов привлечения к инновационному поиску учителей с различными уровнями профессиональной успешности.

³¹ В структуре программы дополнительного профессионального образования руководителей школ можно выделить такие компоненты: цель реализации образовательной программы; планируемые результаты обучения, включая описание перечня профессиональных компетенций в рамках образовательного стандарта и специальных запросов обучающихся; содержание программы (описание понятий, принципов, теоретических и методических основ выполнения профессиональных функций); учебный план, календарный учебный график, рабочие программы учебных предметов (управленческие и психолого-педагогические дисциплины, представленные в контексте современной управленческой деятельности руководителя), модули, спецкурсы, содержание дисциплин (модулей) (учебно-тематический план); формы аттестации и оценочные материалы; организационно-педагогические условия; компоненты, определяемые разработчиком образовательной программы самостоятельно и внесенные по запросам слушателей.

³² С учетом данной структуры программы можно представить модель ее построения. Как можно предположить, *модель построения программы* будет описывать этапы этого процесса: анализ и самоанализ готовности руководителей школ к управленческой поддержке инновационных поисков учителей; определение цели обучения – содержания и признаков формируемой у руководителей школ компетенции; обоснование этапов процесса на основе учета условий и логики развития данной компетенции.

³³ Кроме того, следует предусмотреть включение в программу основных компонентов содержания: сформулированные задачи, принципы и способы управления инновациями; подбор системы учебных задач, моделирующих ситуации принятия управленческих решений и способов организации их исполнения в контексте приобщения учителей к инновационной деятельности; планирование организационно-методического сопровождения управленческих

проектов, реализуемых руководителями школ после прохождения курсов повышения квалификации; формы контроля и экспертизы результатов обучения.

³⁴ Раскроем содержание такого этапа разработки образовательной программы как построение системы учебных задач, моделирующих ситуации принятия управленческих решений и способов организации их исполнения в контексте приобщения учителей к инновационной деятельности. В нашем опыте в качестве таких задач-ситуаций были выделены:

1. Анализ предлагаемых идей и проектов на предмет их научности, педагогической целесообразности и готовности к внедрению.
2. Принятие решения о соответствии предлагаемого инновационного проекта запросам и возможностям педагогического коллектива школы.
3. Оценка готовности педагогического коллектива к освоению инновации.
4. Утверждение дорожной карты реализации инновационного проекта, создание рабочей команды проекта.
5. Разработка критериев оценки эффективности реализации инновационного проекта и организация мониторинга результатов внедрения инновации.

³⁵ Указанные выше принципы, а также методология задачного подхода к проектированию учебного процесса в системе повышения квалификации управленческих кадров образования реализуются в программах обучения и стажировок управленческих кадров образования. Покажем это на примере программы «Проектный подход в управлении региональной системой образования на основе мотивирующего мониторинга», в разработке которой мы принимали участие. Использованное нами понятие *мотивирующего мониторинга* указывает на то, что в основу формируемой у слушателей управленческой компетенции положена модель «управления результатами», согласно которой мотивирующим ориентиром для деятельности менеджеров образования в регионе выступают показатели результативности их управленческой деятельности – реализуемости инновационных образовательных проектов.

³⁶ Особенность указанной программы состояла в том, что обучение по ней в едином потоке проходили руководители трех уровней – регионального, муниципального и уровня образовательной организации. В реальной практике их функции серьезно различаются, но эффективное решение управленческих задач ими возможно только при согласованности их действий. Замысел программы повышения квалификации был направлен на моделирование действий руководителей регионального образования всех уровней с целью обеспечения освоения компетенций управления инновациями в условиях «вертикального» и «горизонтального» взаимодействия управленческих структур.

³⁷ В целевом разделе программы компетенции представителей трех уровней управления определены: менеджеры регионального уровня должны были освоить методологию проектирования критериально-диагностической базы, обеспечивающей мониторинг развития образования региона; руководители муниципального уровня осваивали механизмы управления сетевым взаимодействием образовательных организаций на уровне районов; руководители

школ изучали стратегии внутришкольного управления, направленные на реализацию инновационных проектов на уровне педагогических коллективов образовательных организаций.

³⁸ В программе повышения квалификации выделены три модуля – «Государственная политика в образовании», «Проектный подход в управлении системами образования», «Проектный подход в создании системы научно-методического сопровождения педагогов». При изучении *первого модуля*, посвященного государственной образовательной политике, рассматривались цели этой политики и ресурсы их достижения. Особое внимание уделено цифровой трансформации образования, приоритеты которой рассматривались обучающимися при выполнении самостоятельных работ по проблемам федерального проекта «Цифровая образовательная среда».

³⁹ При изучении *второго модуля* осваивался проектный подход к управлению инновациями, который понимается как стратегия управления, предполагающая концентрацию интеллектуальных, кадровых, научно-методических и других ресурсов на достижении цели проекта – получения инновационного результата, существенно повышающего качество образования.

⁴⁰ В большинстве случаев такими «проектными результатами», являющимися ресурсами качества образования, выступают: использование возможностей, которые предоставляет цифровая трансформация образовательной среды, открывающая новые перспективы индивидуализации, непрерывности, применения сетевых моделей, автоматизации некоторых рутинных процессов, связанных с образовательной деятельностью; оптимизация системы непрерывного роста компетенций педагогов; внедрение образовательных технологий, доказавших свою эффективность; сетевое взаимодействие с образовательными партнерами. Таким образом, проектный подход осваивался руководителями как эффективный метод управления инновационной деятельностью педагогических коллективов.

⁴¹ При изучении второго модуля слушатели должны были уяснить роль мониторинга и оценочных процедур, организации деятельности проектных команд как факторов эффективности управления, роль проектного подхода в создании системы управления, обеспечивающей непрерывный инновационный процесс в региональном образовании.

⁴² *Третий модуль* был направлен на освоение технологий управления процессами подготовки педагогических коллективов к созданию и реализации инновационных образовательных проектов, приемов повышения мотивации к инновационной деятельности, к выдвижению педагогами «авторских» инновационных идей. На этом этапе обучающиеся осваивали такую технологию поддержки инноваций, как разработка и реализация индивидуальных маршрутов профессионального роста учителей, включающихся в реализацию инновационных проектов.

⁴³ Процессуально-методическое обеспечение данной программы включало: описание системы учебных задач и ситуаций (кейсов), направленных на усвоение опыта управления инновационными практиками учителей, приемов контроля за

результатами обучения и способов сопровождения процессов использования руководителями школ результатов обучения – авторских проектов, разработанных и защищенных на курсах повышения квалификации.

⁴⁴ В качестве проектов, которые были предложены обучающимся руководителям для разработки и защиты, были следующие:

- педагогический анализ готовности школы к реализации инноваций (на примере создания цифровой образовательной среды, организации профильных классов, разработки и реализации собственной модели воспитания гражданской идентичности обучающихся и др.);
- создание в школе проблемно-поисковой лаборатории по обоснованию и научно-методическому сопровождению образовательных инноваций (кадровый состав лаборатории, ее функции, привлечение сотрудников лаборатории к выработке управленческих решений);
- стимулирование включения учителей в работу над авторскими педагогическими системами (анализ опыта учителя на предмет возможностей создания авторской педагогической системы; критерии готовности учителей к представлению педагогическому сообществу своей авторской системы обучения/воспитания);
- внутришкольная система методической работы как инструмент приобщения учителей к инновационным практикам;
- мониторинг эффективности применения цифровых образовательных технологий в учебном процессе и во внеурочных формах работы с обучающимися;
- виды и формы принятия управленческих решений (на разных уровнях управления) как факторы инициирования и реализации образовательных инноваций и др.

⁴⁵ **Выводы.** Непрерывное образование руководителей школ, осуществляющих руководство инновационными процессами на различных уровнях управления образованием, востребует создание в учреждениях дополнительного профессионального образования эффективных образовательных программ, отвечающих запросам образовательных практик и развивающих соответствующие компетенции руководителей. Предложенная в статье методология проектирования указанных программ позволяет преодолеть ряд проблем повышения квалификации управленческих кадров, среди которых наиболее значимыми являются: оторванность от практики, недостаточная гибкость программ, отсутствие индивидуального подхода. В проведенном исследовании выявлены подходы к модернизации структуры и содержания курсов, способы реализации практико-ориентированного подхода в ходе повышения квалификации руководителей разных уровней.

Библиография:

1. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 (ред. от 19.07.2018) [Электронный ресурс]. URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/ (дата обращения: 19.09.2022).

2. Паспорт национального проекта «Образование»: утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24.12.2018 № 16) [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319308/ (дата обращения: 19.09.2022).
3. Сериков Г.Н. Постановка и решение проблем непрерывного образования: обзор достижений научной школы // Вестник ЮУрГУ. Серия: Образование. Педагогические науки. 2020. №3. С. 34-51.
4. Дубовая Л.С., Давыденко А.А. Менторство как ресурс профессионального развития руководящих работников школ // Отечественная и зарубежная педагогика. 2020. №5 (71). С. 141-157.
5. Сериков В.В. Управление образовательной организацией // Общая педагогика: Избранные лекции. Волгоград: Перемена, 2004, С. 186
6. Алиева А.С. Проблемы непрерывного образования в мировой практике // Балтийский гуманитарный журнал. 2016. Т. 5. № 2 (15). С. 108-111.
7. Компанейцева Г.А. Проектный подход: понятие, принципы, факторы эффективности // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 17. С. 363–368. URL: <http://e-koncept.ru/2016/46249.htm> (дата обращения: 07.12.2022).
8. Сажина С.Д. Компетентностный подход как условие подготовки руководителей образовательных организаций на современном этапе // Человек. Культура. Образование. 2019. №1 (31). С. 205-216.
9. Кидина Л.М. Непрерывное образование руководителей образовательных организаций в системе дополнительного профессионального образования // АНИ: педагогика и психология. 2020. №4 (33). С. 145-148.
10. Ильясов Д.Ф. Единство объективных и субъективных факторов в управлении повышением квалификации руководителей образовательных учреждений: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01 / Ильясов Динаф Фанильевич. Челябинск, 2005. 42 с.
11. Ильясов Д.Ф., Сериков Г.Н. Принцип регулируемого эволюционирования в педагогике. М.: Гуманит. изд. центр «ВЛАДОС», 2003. 336 с.
12. Рассохин А.А. К вопросу о профессиональных компетенциях, необходимых для руководителя образовательной организации // Молодой ученый. 2020. № 8 (298). С. 229-230.

13. Чечель И.Д. Директор школы и его команда: стратегия и тактика коллективного профессионального развития. М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. 192 с.
14. Уваров А.Ю. Модель цифровой школы и цифровая трансформация образования // Исследователь / Researcher. 2019. №1-2.
15. Методика разработки модулей программ дополнительного профессионального образования для формирования компетенций, обеспечивающих трудовые функции, заявленные в профессиональных стандартах / под общ. ред. В.В. Федотовой. Екатеринбург: УрФУ, 2015. 74 с.
16. Меморандум непрерывного образования Европейского Союза. URL: <http://www.znanie.org/docs/memorandum.html> (дата обращения: 15.09.2022).
17. Мониторинг непрерывного образования: инструмент управления и социологические аспекты / науч. рук. А.Е. Карпухина. Сер.: Мониторинг. Образование. Кадры. М.: МАКС Пресс, 2006. 340 с.
18. Марон А.Е., Монахова Л.Ю., Королева Е.Г. Дифференцированный подход к повышению квалификации управленческих кадров: практики и новые модели организации // Человек и образование. 2021. № 2. С. 116-121.

Designing the program for professional development of education management staff

Inna Avdeeva

*Graduate student, Academy of public policy implementation for professional development of educators of the Ministry of Education of the Russian Federation
Russian Federation, Moscow*

Abstract

The article reveals the principles, content and procedural characteristics of the program for advanced training of managerial personnel in the field of education in the context of updating educational standards, digital transformation of education, and other innovations. The author reveals the conditions and factors that are taken into account when creating such a program. The article shows how to include options for individual project-routes in the program, by developing which managers gain experience in making managerial decisions aimed at activating and scientific and methodological support of innovative processes in educational systems of different levels.

Keywords: innovations in education, innovation management, managerial competencies, model of building an educational program, learning tasks-situations for managers

Publication date: 21.04.2023

Citation link:

Avdeeva I. Designing the program for professional development of education management staff // *Man and Education* – 2023. – Issue 1 (74) С. 105-116 [Electronic resource]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410025114-0-1> (circulation date: 16.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410025114-0

Код пользователя: 0; Дата выгрузки: 16.05.2024; URL - <http://ras.jes.su/human-edu/s181570410025114-0-1> Все права защищены.