



МОНИТОРИНГ ЭКОНОМИКИ ОБРАЗОВАНИЯ

Информационно-аналитические материалы по результатам социологических обследований

Выпуск № 4 (30) • 2016

Мониторинг экономики образования реализован Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» при поддержке Минобрнауки России в рамках Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 гг.

СИСТЕМА ПОДГОТОВКИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В настоящее время в России идет процесс трансформации системы подготовки и повышения квалификации руководителей общеобразовательных организаций. В ст. 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» указано, что государство отказалось от регулирования порядка и сроков проведения аттестации руководителей на федеральном уровне, передав все полномочия учредителям образовательных организаций. Система повышения квалификации руководителей встала перед необходимостью учета запросов новых заказчиков. Исследования, проведенные Центром развития лидерства в образовании НИУ ВШЭ в 2014—2015 гг. в 16 субъектах Российской Федерации¹, свидетельствуют о том, что в регионах складываются совершенно разные модели подготовки директоров и финансирования этой подготовки.

Одновременно в нашей стране происходят изменения в подходах к определению круга компетенций руководителей общеобразовательных организаций и критериев эффективности их деятельности. Новацией Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» стало закрепление ответственности директора за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации (п. 8 ст. 51).

Требуется серьезное внимание директора к вопросам управления учебно-воспитательным процессом: обеспечения разработки и реализации образовательной программы школы, качества работы педагогов, применения современных образовательных технологий, внедрения дифференцированного подхода к обучению разных групп учащихся (например, с ограниченными возможностями здоровья, одарен-

ных, с неродным русским языком) и т.д. Это является важным шагом в сторону соответствия тенденциям в лучших мировых образовательных системах, где в последние 20 лет вектор управления школой уверенно сместился в сторону педагогического и распределенного лидерства.

Педагогическое лидерство концентрируется на эффективном управлении ресурсами и кадрами: привлечении, профессиональном развитии и оценке учителей. Фокус педагогического руководства – улучшение качества преподавания и обучения. Педагогическое руководство осуществляет не только директор, но вся лидерская команда, для которой директор – это «лидер лидеров». Для эффективного педагогического лидерства нужны постоянная рефлексия и общение учителей и директора по вопросам преподавания. В настоящее время в России разрабатывается профессиональный стандарт деятельности руководителей общеобразовательной организации, в котором впервые предпринята попытка закрепить этот подход к управленческой деятельности российского директора.

Результаты опроса руководителей общеобразовательных организаций, проведенного НИУ ВШЭ совместно с АНО «Аналитический центр Юрия Левады» в рамках мониторинга экономики образования (МЭО)² в 2015 г., дают возможность реконструировать актуальную картину участия директоров школ разных групп в программах переподготовки и повышения квалификации, а также сделать некоторые выводы о том, в какой мере эта подготовка отвечает приоритетам государственной образовательной политики и актуальному тренду педагогического лидерства.

Данные опроса руководителей общеобразовательных организаций свидетельствуют о том, что большинство российских директоров школ активно участвуют в различных формах подготовки и повышения квалификации в области управления. Так, почти половина респондентов указали, что проходи-

¹ Исследование эффективных моделей государственно-общественного управления образованием, связанных с личными и профессиональными характеристиками руководителей образовательных организаций, с целью разработки и распространения рекомендаций по повышению профессионального уровня управленческих кадров на всей территории Российской Федерации, выполнено в рамках Государственного контракта на выполнение научно-исследовательских работ 08.№ 81.11.0076 от 19.09.2014 г.

² В опросе принял участие 1271 респондент.

ли программы переподготовки в области управления и менеджмента (более 500 часов) и повышения квалификации (не менее 72 часов), 11% руководителей имеют второе высшее образование по менеджменту, 2% – закончили аспирантуру и докторантуру. Магистратура – относительно новая форма профессионального образования – охватила пока незначительную часть директоров (2%). Необходимо отметить, что почти восьмая часть директоров (13%) не проходили никакой подготовки в сфере менеджмента, несмотря на то, что она является обязательной для директора (рис. 1).

Различия в масштабах вовлеченности директоров школ в различных группах населенных пунктов незначительны. Исключение составляет Москва, где больший охват всеми формами переподготовки и повышения квалификации связан с их большей доступностью (количеством учебных заведений, способных предлагать такой вид услуг) и лучшим финансированием обучения директоров за счет региона. Наряду с этим обращает на себя внимание

Рис. 1. Участие руководителей образовательных организаций в получении дополнительного образования в области управления, менеджмента: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



тот факт, что наибольшая доля директоров, не получавших дополнительное образование в области управления, менеджмента, – в городах с населением до 100 тыс. чел. (17%) и от 100 тыс. до 1 млн чел. (16%) (рис. 2).

Директора обычных школ в большей степени, чем руководители школ повышенного уровня (гимназий, лицеев), вовлечены в программы профессионального и дополнительного профессионального образования, в том числе в программы объемом не менее 72 часов и программы второго высшего образования, но реже, чем директора лицеев и гимназий, обучались на программах магистратуры (рис. 3).

Среди директоров частных школ процент охвата программами профессиональной переподготовки (32%) и повышения квалификации (33%) значительно ниже, чем в государственных (муниципальных) шко-

Рис. 2. Участие руководителей образовательных организаций в получении дополнительного образования в области управления, менеджмента по типам населенных пунктов: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



Рис. 3. Участие руководителей образовательных организаций в получении дополнительного образования в области управления, менеджмента по типам образовательных организаций: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



лах (соответственно 50 и 45%). Очевидно, что требование обязательного высшего или дополнительного профессионального образования в области менеджмента к этой категории руководителей не предъявляется или их подготовка не контролируется учредителями. Этот вывод подтверждает и высокая доля директоров частных школ, указавших, что подготовку по менеджменту не проходили (35%) (рис. 4).

Помимо обязательной подготовки по управлению и менеджменту руководители школ обучались на разнообразных курсах для руководителей и заместителей руководителей и участвовали в мероприятиях по профессиональному развитию. Подготовку на таких курсах прошли не менее 80% директоров, почти 83% участвовали в семинарах, 76% – в профессиональных конференциях (рис. 5).

В последние годы получили распространение такие современные формы профессионального развития, как стажировки, онлайн-курсы и профессиональные конкурсы. Однако в подобных формах подготовки

Рис. 4. Участие руководителей образовательных организаций в получении дополнительного образования в области управления, менеджмента по формам собственности образовательных организаций: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



директора участвуют значительно реже (40–44%), чем в традиционных курсах и семинарах.

В целом можно констатировать, что директора частных школ гораздо реже, чем государственных (муниципальных), проходят обучение по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации, участвуют в семинарах и конференциях, стажировках и профессиональных конкурсах (рис. 6). Отсутствие возможности проходить подготовку и участвовать в мероприятиях по профессиональному развитию может отрицательно сказываться на качестве управления частными школами и, вероятнее всего, на образовательных результатах учащихся.

Различия в подготовке директоров школ повышенного уровня (гимназий и лицеев) и руководителей обычных школ менее заметны (рис. 7). Первые в несколько меньшей степени участвуют в краткосрочных курсах и семинарах, программах дополнительного профессионального образования, но активнее

Рис. 5. Участие руководителей образовательных организаций в программах переподготовки и повышения квалификации: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



вовлечены в профессиональные конкурсы и гранты (49% против 43% в обычных школах).

Несмотря на широкий охват разными формами переподготовки и повышения квалификации, подавляющее большинство директоров школ (63%) проходят его уже после назначения на должность (рис. 8). Это тревожный тренд, поскольку он демонстрирует, с одной стороны, отсутствие должной работы по подготовке кадрового резерва управленцев, с другой – недостаток внимания органов управления образованием к заместителям директоров общеобразовательных организаций, прошедших обучение на курсах руководителей. Необходимо отметить и то, что ситуация в России противоположна опыту многих зарубежных стран, в которых приоритетной считается именно система отбора и подготовки кандидатов на должность директора.

Судя по ответам на этот вопрос, данным директорами разных групп школ, большинство директоров частных школ (47%) не проходили переподготовку и повышение квалификации, московские директора чаще других (25%) обучались до назначения на должность (рис. 9, 10).

Анализ содержания подготовки директоров свидетельствует о том, что в ней нашли отражение поло-

Рис. 6. Участие руководителей образовательных организаций в программах переподготовки и повышения квалификации по формам собственности образовательных организаций: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



жения законодательства, связанные с расширением самостоятельности образовательной организации и повышением ее эффективности. По данным опроса, основное внимание при обучении директоров уделяется вопросам экономики и финансов (68% времени), права (55%), государственной образовательной политики (41%), управления персоналом (35%) (рис. 11).

Лишь 34% руководителей отметили, что в ходе подготовки рассматривались вопросы оценки качества образования. Эта весьма тревожная тенденция, поскольку в ответах на вопрос о наиболее важных управленческих функциях большинство директоров указали именно оценку качества работы школы и учителей. Законом «Об образовании в Российской Федерации» предусмотрены несколько видов оценки школы: государственный контроль (надзор) в сфере образования, независимая оценка качества образования, мониторинг в системе образования, самообследования и внутренняя система оценки качества образования. Компетенции директора в области оценочной деятельности в системе повышения квалификации нуждаются в большей поддержке и развитии.

Рис. 7. Участие руководителей образовательных организаций в программах переподготовки и повышения квалификации по типам образовательных организаций: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



Рис. 8. Участие руководителей образовательных организаций в программах переподготовки и повышения квалификации по времени прохождения: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



Рис. 9. Участие руководителей образовательных организаций в программах переподготовки и повышения квалификации по времени прохождения и формам собственности образовательных организаций: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)

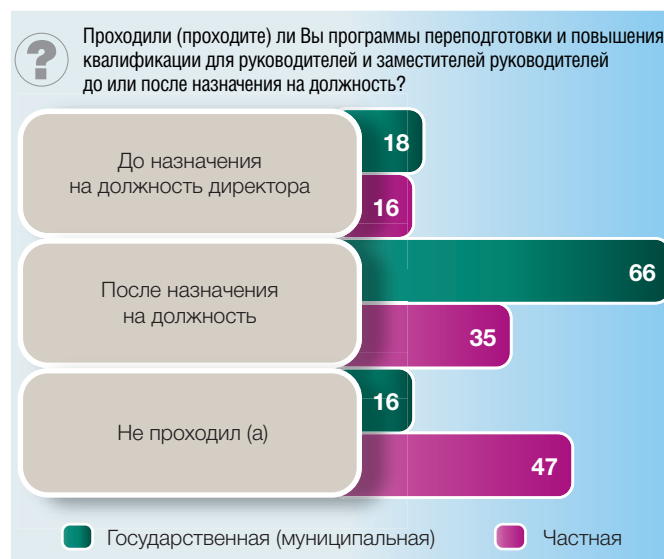
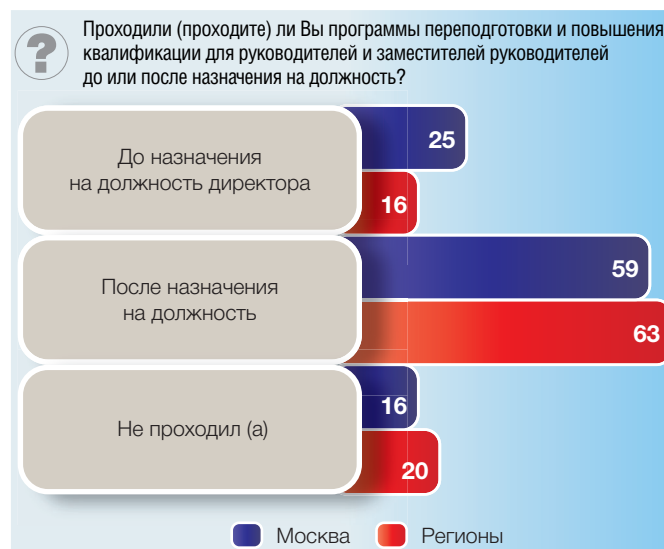


Рис. 10. Участие руководителей образовательных организаций в программах переподготовки и повышения квалификации по времени прохождения и регионам: опрос директоров (в процентах от численности опрошенных)



В подготовке директоров практически отсутствуют вопросы педагогики и психологии (их доля не превышает 10 и 12% соответственно). Только 6% руководителей указали на то, что на посещаемых ими курсах рассматривалась тема лидерства в педагогическом коллективе. Невнимание в ходе повышения квалификации к изучению педагогики и психологии, как правило, объясняется тем, что большинство директоров уже имеют высшее педагогическое образование. Однако необходимо учитывать, что образование было получено ими 10–20 лет назад (согласно данным статистики образования, средний педагогический

Рис. 11. Основные темы, обсуждаемые в рамках обучения на курсах руководителей и заместителей руководителей (в процентах от численности ответивших)



стаж директора общеобразовательной организации сегодня составляет более 20 лет, административный стаж – почти 10 лет³) и на сегодняшний день потеряло свою актуальность. А если учесть, что директора (особенно в крупных городах) стремительно теряют педагогическую нагрузку, их компетентность в вопросах преподавания и обучения снижается еще больше. Отсутствие в содержании подготовки директоров вопросов школьного лидерства противоречит современным тенденциям развития образования и может стать серьезным барьером для успешной реализации федерального государственного образовательного стандарта.

³ Анализ данных государственного статистического наблюдения (форма № 83-рик) за 2011–2014 гг. был выполнен в рамках проекта Центра фундаментальных исследований НИУ ВШЭ «Руководящие кадры (лидеры) российских школ: кто и как управляет обновлением образовательного процесса (российская часть международного сравнительного исследования “Asia Leadership Project”), выполненного в 2014 г. Центром развития директора в образовании.

Каким вопросам уделялось (уделяется) наибольшее внимание в рамках обучения на курсах руководителей и заместителей руководителей?

- Экономико-финансовые основы управления современной школой, менеджмент
- Правовые основы управления школой
- Государственная политика в системе общего образования Российской Федерации
- Управление персоналом
- Оценка качества образования
- Психология
- Педагогика
- Лидерство в педагогическом коллективе

Результаты опроса показывают, что директорский корпус в России за последние годы практически полностью вовлечен в программы профессионального и дополнительного профессионального образования в области управления и менеджмента. Система дополнительного профессионального образования, в которой обучаются большинство руководителей, претерпела изменения и по формам, и по содержанию. Однако эти изменения следует признать недостаточными. Возможности для дальнейшего разворота содержания программ дополнительного профессионального образования в сторону большего соответствия современным требованиям к деятельности руководителя и их собственным актуальным запросам могут возникнуть в случае закрепления в профессиональном стандарте руководителя образовательной организации обязанностей директора по управлению учебным процессом, оценке работы учителя и предоставления обратной связи.

Над выпуском работала **Н.В. Бысик**