**Результаты исследования по определению стратегических направлений работы с руководящими работниками системы образования**

**Вологодской области**

Современный этап развития общего образования, реализация Национального проекта «Образование», новые реалии функционирования и вызовы школе предъявляют повышенные требования к руководителю общеобразовательной организации.

Среди востребованных современными образовательными реалиями ключевых компетенций на первый план выходят те их них, которые связаны с развитием человеческого капитала, инновационным развитием школы, решением управленческих задач в условиях многозадачности.

В рамках Федерального проекта «Учитель будущего», реализуемого с января 2019 года, стоит задача разработки и принятия федеральных нормативных правовых актов, регламентирующих действие с 1 июня 2020 г. во всех субъектах Российской Федерации системы аттестации руководителей общеобразовательных организаций. Предполагается, что применение такой системы аттестации, а ее внедрение во всех субъектах Российской Федерации предполагается завершить к концу 2021 года, должно обеспечиваться наличием единого фонда оценочных материалов. Уже во второй половине 2019 года для обсуждения профессионально-педагогической общественностью должен быть предложен новый вариант проекта профессионального стандарта руководителя образовательной организации общего образования.

Внедрение процедуры аттестации руководителей общеобразовательных организаций не является единственным условием становления новой системы развития профессиональных компетенций у руководителей общеобразовательных организаций. В последние годы, благодаря инновационному поиску, в регионах и муниципалитетах России, Вологодской области накоплен значительный опыт работы в данном направлении. В этой связи, интересными являются и заслуживают внимания:

опыт города Москвы по аттестации руководителей и кандидатов на должности руководителей государственных общеобразовательных организаций;по созданию и применению, в целях поддержки профессионального становления молодых, вновь назначенных руководителей школ, института менторов столичного образования;

опыт Вологодской области по внедрению в систему работы с руководящими работниками системы общего, профессионального, дополнительного образования соревновательных форм, проведению региональных командных чемпионатов по решению управленческих кейсов;

опыт ряда муниципальных районов (городских округов) Вологодской области по формированию резерва управленческих кадров на должности руководителей образовательных организаций (город Череповец, Кичменгско-Городецкий, Грязовецкий, Сокольский, Великоустюгский, Нюксенский муниципальные районы).

реализация на базе АОУ ВО ДПО «Вологодский институт развития образования» целого ряда дополнительных профессиональных программ (повышения квалификации), направленных на непрерывное профессиональное развитие руководителей, заместителей руководителей образовательных организаций («Управленческие механизмы функционирования образовательной организации»; «Организационно-методическое сопровождение деятельности региональных инновационных площадок»; «Управление и обеспечение качества образовательного процесса в современной общеобразовательной организации»; «Управление в муниципальной системе образования»).

В целях определения стратегических направлений работы с руководящими работниками системы образования области, поиска новых форм и технологий их профессионального совершенствования, в период с 04 по 15 февраля 2019 года проведено специальное исследование. Для его проведения разработан диагностический инструментарий – анкета, включающая 14 вопросов по широкому спектру видов профессиональной деятельности руководителей муниципальных и государственных общеобразовательных организаций. Всего в исследовании приняло участие 297 руководителей общеобразовательных организаций из всех 28 муниципальных районов (городских округов) Вологодской области, руководители государственных общеобразовательных организаций, подведомственных Департаменту образования области.

Из общего числа руководителей общеобразовательных школ, принявших участие в исследовании, подавляющее большинство (88,89 %) принадлежат к женскому полу. По возрасту участники исследования распределились следующим образом: до 30 лет – 1,35 %; от 31 до 40 лет – 10,44 %; от 41 до 50 лет – 35,69 %; от 51 до 60 лет – 44,44 %; старше 60 лет – 8,08 %. Поученные данные свидетельствуют о том, что в кадровом корпусе директоров школ области преобладают высоко возрастные категории работников, что обусловливает специфику применяемых форм их непрерывного профессионального развития, а также некоторые, связанные с этим, ограничения, в том числе в части применения цифровых технологий.

Значительный потенциал профессионального развития управленческих работников содержится, как показали результаты исследования, в вопросах их образовательной подготовки. Подавляющее большинство директоров школ (94,61 %) имеют базовое высшее педагогическое образование. Значительная их часть (77,44 %) имеют педагогическую нагрузку, ведут занятия с обучающимися по различным учебным предметам. При этом от современного руководителя, наряду с педагогическими компетенциями, требуется наличие экономических и управленческих знаний, навыков, умений, получаемых в рамках освоения образовательных программ высшего образования (бакалавриат, магистратура, аспирантура), дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки. Исследование показало, что лишь 6,40 % директоров имеют базовое образование в области управления, менеджмента, а обучение по соответствующим программам переподготовки прошли 18,86 % человек.

Исследование выявило тенденцию к ускорению процессов ротации управленческих кадров в системе образования области. Об этом свидетельствует тот факт, что общий управленческий стаж до 5 лет имеет почти каждый третий директор школы (34,68 %). При этом 13,1 % руководителей имеют управленческий стаж от 21 и более лет. Данные по принадлежности действующих директоров школ к той или иной стажевой группе показывают, что кадровый потенциал управленцев весьма сбалансирован и самодостаточен и что для его дальнейшего развития могут использоваться различные технологии наставничества, горизонтального обучения.

Интерес могут представлять данные сравнительного анализа общего управленческого стажа руководителей и их же стажа в одной и той же общеобразовательной организации. Эти данные почти на 100 % совпадают, что говорит об отсутствии в региональной системе образования профессиональной мобильности среди управленческих работников и о необходимости внедрения таких форм профессионального развития, которые связаны со стажировками, изучением опыта других образовательных организаций, сетевым взаимодействием, трансляцией опыта базовых школ, школ – инновационных площадок.

Ряд вопросов проведенного исследования был связан с выявлением позиции, отношения руководителей общеобразовательных школ к происходящим изменениям в системе школьного образования, инновационной активности представляемых ими образовательных организаций. В частности, выявлено, что процент школ, которые в течение последних 5 лет являлись экспериментальными, инновационными площадками различного уровня составил 27,27 % (муниципального - 13,47 %; регионального - 11,11 %; федерального - 2,69 %. Недостаточное позиционирование общеобразовательных организаций области, представление их опыта на уровне региона или страны (а это менее 14 % от общего их числа) вовсе не означает отсутствие соответствующих инновационных идей, наработок, практик. Речь идет, скорее всего, о низком уровне инновационной культуры и качестве управления инновационной деятельностью на институциональном уровне, что напрямую связано с компетентностью директорского корпуса по данным направлениям. Имеет смысл и в дальнейшем рекомендовать для данной категории слушателей курсов повышения квалификации дополнительную профессиональную программу «Организационно-методическое сопровождение деятельности региональных инновационных площадок», консультации, вебинары и семинары по проблематике инновационной деятельности.

Целый спектр вопросов исследования касался оценки, восприятия директорами школ тех изменений, которые происходят в системе образования, того, насколько заметны, значимы эти изменения для ее развития и обновления. Наиболее существенными, значимыми в порядке убывания директорами школ названы следующие изменения (доля респондентов, присвоивших тому или иному изменению оценки «4» или «5»):

бюрократизация, увеличение отчётности и контроля (80,13 %);

внедрение механизмов и процедур независимой оценки качества образования (74,07 %);

желание учителей сотрудничать друг с другом (69,70 %);

обновление содержания образования и технологий обучения (60,94 %);

поддержка индивидуального прогресса обучающихся (51,52 %);

изменение целей общего образования (50,51 %);

совершенствование системы профессионального роста педагогических работников (49,49 %);

интерес учителей к инновациям (46,46 %);

изменение образовательной среды школы (45,45 %);

развитие государственно - общественного управления образованием (43,43 %);

обновление технологий управления школой (39,06 %);

готовность родителей обучающихся сотрудничать со школой (37,04 %).

Очевидно, что данные изменения обусловливают необходимость внесения существенных изменений не только в формы и технологии, но и содержание программ повышения квалификации руководителей общеобразовательных организаций, адаптируя их к реальным процессам в системе образования.

Крайне интересными являются данные анализа ответов директоров на вопрос относительно оценки ими степени значимости отдельных задачи для их школы. Удельный вес тех из них, которые считают, что та или иная задача в настоящее время является крайне важной, составил:

администрирование (обеспечение выполнения законодательства, ведение документации, предоставление отчётности, освоение бюджета, управление персоналом и др.) – 70,37 %;

стратегическое управление, управление реализацией программы развития школы – 52,86 %;

управление образовательным процессом и оценка его качества – 51,85 %;

анализ образовательных результатов – 49,49 %;

эффективное управление ресурсами – 48,15 %.

Отметим, что все из отмеченных задач прямо и непосредственно связаны с управлением школой и образовательным процессом, обеспечением качества образования.

Значительной ценностью обладают ответы на вопрос, заданный руководителям общеобразовательных организаций относительно того, что какая управленческая задача была решена при их непосредственном участии и руководстве. Из 15 предложенных ответов самые большие выборы получили ответы: администрирование (обеспечение выполнения законодательства, ведение документации, предоставление отчетности, освоение бюджета, управление персоналом и др.) – 36,70 % выборов; управление образовательным процессом и оценка его качества – 11,45 %; развитие профессионализма учителей – 9,09 %. Это наглядно показывает, что в структуре управленческой деятельности современного директора все еще преобладают административные действия в ущерб тем вопросам, от которых зависит развитие человеческого капитала образовательной организации, выполнение ею своей миссии.

Руководители школ демонстрируют широкий спектр управленческих решений, привлекаемого опыта других образовательных организаций, коллег, в том числе из других регионов (32,66 % респондентов), опыта своих предшественников (2,36 %), своего собственного опыта (10,44 %) в ходе реализации тех или иных задач. Достаточно низким спросом пользуются различные методические рекомендации, интернет – ресурсы, помощь коллег, что дает основание сделать вывод о расширении каналов трансляции разнопланового опыта и эффективных практик по управлению современной школой.

Очень важно в ходе исследования было определить восприятие руководителями школ возможности решать имеющимися силами и средствами проблему повышения качества образования. Значительная часть из них (25,93 %) связывают ее с оснащением учебных кабинетов, школы в целом современным оборудованием (улучшение материально - технической базы). 24,24 % полагают, что решение большинства проблем школы лежит в плоскости ликвидации дефицита квалифицированных кадров. Для 5,39 % респондентов важным условием является фактор мотивации, интереса к обучению у детей, заинтересованность родителей в качественной учебе своих детей. Показательно, что 56,90 % респондентов высказались за обеспечение школы необходимыми ресурсами, а еще 32,66 % за изменение отношения общества к проблемам школы. При этом запрос на изменения в деятельности органов управления образованием весьма невысок – 3,03 %.

Последнее подтверждается данными ответа на вопрос, где реально директора школ получают помощь в преодолении существующих трудностей в плане повышения качества образования в их учреждениях. Большинство (67,00 %) указали, что получают такую помощь в лице работников муниципального органа управлением образованием; 53,20 % - в региональном институте развития образования; 29,63 % - в муниципальной методической службе; 21,89 % - в Департаменте образования области; 8,42 % - в региональных вузах. Это говорит о том, что реально в региональной системе образования, в целом, выстроена эффективная система управления, методической работы, результативно функционируют ключевые институты передачи управленческой информации, поддержки управления на уровне образовательных организаций.

С учетом проблематики данного исследования, интерес представляют данные относительно предпочтительных форм повышения квалификации руководителей образовательных организаций. Приоритеты здесь выстроены следующим образом:

курсовая подготовка в очном формате на базе учреждений дополнительного профессионального образования - 28,62 %;

освоение дополнительных профессиональных программ в форматах дистанционного и электронного обучения - 26,94 %;

прохождение стажировки на базе других общеобразовательных организаций, предприятий - 24,24 %;

курсовая подготовка в очном формате на базе муниципального района – 15,82 %;

курсовая подготовка в очном формате на базе школы - 1,68 %;

другие форматы – 1,01 %.

Таким образом, проведенное исследование, полученные по его итогам результаты, позволяют сделать ряд обобщающих выводов, значимых для совершенствования существующей системы развития профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций:

1. Современные тенденции в школьном образовании обусловливают изменение требований к руководителю общеобразовательной организации в части его непрерывного профессионального развития, совершенствования востребованных инновационными процессами компетенций.

2. Система эпизодического включения директоров школ в образовательные формы, основанная на применении традиционной курсовой формы повышения квалификации, в новых условиях трансформируется, перестраивается в направлении непрерывности, многовариантности содержания, форм и технологий профессионального развития руководителей общеобразовательных организаций в соответствии с изменяющейся и усложняющейся структурой их деятельности.

3. Использование новых подходов к работе с руководящими работниками системы образования области, к их профессиональному развитию предполагает задействование не только комплекса образовательных, обучающих, информационно - консультационных мероприятий, но и опору на современную аналитику, средства и механизмы индивидуальной поддержки и сопровождения, изменения в содержании и процедуре аттестации, использование командных и соревновательных форм подготовки, цифровых образовательных ресурсов, современных информационно-коммуникационных технологий.