



**Государственное учреждение образования
«Академия образования»**

Международная научно-практическая конференция

**«КАЧЕСТВО НЕПРЕРЫВНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО
ОБРАЗОВАНИЯ: МЕТОДОЛОГИЯ,
СТРАТЕГИИ, ПОДХОДЫ»**

Минск, 5 марта 2024 г.



Минск

2024

ШЛЯХТИНА НАТАЛЬЯ ВЛАДИМИРОВНА,
руководитель

центра непрерывного повышения профессионального мастерства

Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Ярославской области «Институт развития образования»,
г. Ярославль, Российская Федерация

СОПРОВОЖДЕНИЕ НЕПРЕРЫВНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

В статье предложено описание деятельности субъектов региональной системы сопровождения управленческих кадров в сфере образования, выделены задачи субъектов и их функции в части непрерывного развития руководителей.

Ключевые слова: руководитель образовательной организации, адресное сопровождение, региональная система, индивидуальный образовательный маршрут, непрерывное развитие.

В соответствии с мероприятиями национального проекта «Образование» в течение 2019–2021 гг. в Российской Федерации были созданы центры непрерывного повышения профессионального мастерства. Их деятельность регламентирована федеральными документами, уточнена на региональном уровне утверждением региональных положений о системе научно-методического сопровождения, однако распределение функций по сопровождению управленческих кадров остаются актуальными.

В организациях, занимающихся повышением квалификации и дополнительным профессиональным образованием, на сегодняшний день сопровождение управленческих кадров возложено на структурные подразделения, которые могут называться «кафедрами управления», «кафедрами менеджмента», «центрами развития профессиональных компетенций» и др.

В Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров даны определения, в которых уточнены термины, относящиеся к профессиональному развитию руководителей: управленческие кадры, центр непрерывного повышения профессионального мастерства, индивидуальный образовательный маршрут, непрерывное профессиональное развитие педагогических работников и управленческих кадров, неформальное образование педагогических работников и управленческих кадров. Функция

обеспечивать «сопровождение педагогических работников и управленческих кадров в непрерывном развитии профессионального мастерства» возложена на региональную систему научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, которая в разных субъектах Российской Федерации может включать отличающиеся по функциям и обязанностям субъекты. Среди методологических оснований выделяют ресурсный подход, который закладывает основы и связи между ресурсами субъектов научно-методической деятельности и индивидуальными образовательными маршрутами непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров. Под ресурсами в ситуации научно-методического сопровождения мы понимаем «все то, что может помочь личности при определенных ситуациях» [5]. Принимая за аксиому тот факт, что успешность решения человеком профессиональных проблем зависит от доступности имеющихся ресурсов и информированности индивида о них [9].

В федеральных документах выделены направления работы субъектов, среди которых вторым обозначена актуализация содержания, форм и методов непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров. Программы повышения квалификации должны не просто соответствовать требованиям государственной политики и отражать основные направления. Особый акцент сделан на внесение программ дополнительного профессионального образования в Федеральный реестр, для чего необходимо пройти экспертизу качества и выполнить требования по цифровизации образовательных технологий и персонификации образовательных треков. Показателями эффективности региональных систем становится и показатель качества разработанных и реализуемых программ дополнительного профессионального образования, прошедших общественно-профессиональную экспертизу и включенных в Федеральный реестр.

Интегрируя зарубежный и отечественный опыт, выделяют две отличающиеся концептуально модели повышения квалификации педагогов: предметную и андрагогическую. Первая модель, или предметная, основывается на государственных организациях и нормативных стандартах, которые определяют внешние параметры обучения. В этом аспекте, предметное знание

является фундаментом для профессионального развития педагога. По второй модели, андрагогической, ориентируемся на потребности и профессиональные недостатки учителей, фокусируясь на формировании компетенций и творческих способностей. Здесь характеристики ключевых направлений и форматов обучения устанавливаются государством, общественными организациями и профессиональными сообществами [8].

Одним из ключевых аспектов в сфере повышения квалификации и профессиональной переподготовки является учет выявленных профессиональных дефицитов, построения на их основе индивидуальных образовательных маршрутов непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров. Задачу выявления профессиональных дефицитов принято возлагать на центры непрерывного повышения профессионального мастерства, однако, только во взаимодействии с муниципальными методическими службами, в соответствии с приказами регионального органа исполнительной власти в сфере образования и собственной мотивации участников диагностики возможно говорить об интенсификации процесса и его результативности.

Для знакомства с передовым опытом и лучшими практиками как компонентами компетенции все чаще используют стажировки. Роль стажировочных площадок, которые в большинстве своём являются бывшими инновационными площадками, заключается не только в использовании их как ресурсов, но и для развития региональной системы научно-методического сопровождения, поскольку они решают задачи неформального обучения педагогов и управленческих кадров посредством проведения краткосрочных стажировок [2]. В практике считают, что стажировка должна иметь индивидуализированный, практико-ориентированный характер, решать специфические, важные для участника стажировки задачи развития его профессиональной деятельности. Сегодня таким является разработка и реализация индивидуального образовательного маршрута непрерывного профессионального развития, именно его наличие позволяет говорить о современных эффективных способах профессионального развития, для которых важно согласованное взаимодействие всех субъектов системы

и активная субъектная позиция самого педагога или управленца. При участии нескольких субъектов региональной системы в качестве исполнителей в задачи центров непрерывного повышения профессионального мастерства определено координация их деятельности, обмен сообщениями между распределенными исполнителями [3] и быстрое реагирование на изменяющиеся условия. Такой системой сейчас выступает Сферум, созданный российскими разработчиками для повышения эффективности организации процессов, повышения цифровой зрелости системы, развития возможностей управления [10].

Развитие компетенций целесообразно осуществлять на организационном этапе для отбора содержания и технологий при использовании ресурсов всех субъектов. Особенно важно использовать потенциал предметных кафедр и структурных подразделений, работающих с повышением квалификации управленцев, региональных институтов развития образования, что позволит дополнительно решить проблему оторванности программ повышения квалификации от практики управления образовательными организациями, а уменьшить отставание и недостаточную гибкость образовательных программ в условиях модернизации системы образования [1].

Мотивирующим ориентиром для непрерывного развития исследователи называют показатели эффективности руководителя, которые включают разные критерии успешности образовательной организации, но основными выступают показатели качества подготовки, так как эффективность работы руководителя школы во многом выражается в образовательных результатах учащихся и показателях организации деятельности школы. Эту сторону мы подробно описали в предыдущих публикациях [7] Именно в показателях эффективности руководителя отражена специфика деятельности управленцев и директоров школ в частности: их работа связана с взаимодействием с отличающимися по стилю и особенностям реакции категориями участников образовательной деятельности: учителями, учащимися, родителями.

Умение интегрировать ресурсы и использовать их на результаты образования становится все более актуальным для всех субъектов системы в изменяющихся условиях реализации федеральных образовательных стандартов и национальных проектов, что требует изменений функций

субъектов и последовательного описания их деятельности для появления качественных изменений функционирования. Важнейшим условием интеграции систем образования считаем, кроме освоения управленческими кадрами всех уровней и педагогическими работниками республик нормативно-правовой базы сферы образования [4], активное использование всех ресурсов имеющихся образовательных систем для профессионального развития педагогов и управленцев как показателя качества образования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Авдеева, И. В. Проектирование программы повышения квалификации руководящих кадров сферы образования / И. В. Авдеева // Человек и образование. – 2023. – № 1. – С. 105–116.

2. Бубнова, И. С. Систематизация современных подходов к научно-методическому сопровождению развития региональной инновационной инфраструктуры / И. С. Бубнова, Н. А. Бегзаян // Педагогическая перспектива. – 2022. – № 3(7). – С. 34–43.

3. Бучек, А. А. Распределенная система методического сопровождения педагогов: аналитико-прогностический обзор / А. А. Бучек, Т. В. Модестова // Научные исследования и разработки. Социально-гуманитарные исследования и технологии. – 2023. – Т. 12, № 3. – С. 17–26.

4. Коряковцева, О. А. Навигатор нормативно-правовой базы системы образования Российской Федерации как инструмент профессионального развития педагогических кадров новых регионов Российской Федерации / О. А. Коряковцева, Н. В. Шляхтина // Вестник Саратовского областного института развития образования. – 2023. – № 3(33). – С. 55–64.

5. Ларионова, Л. И. Проблема ресурсного подхода в психолого-педагогической литературе / Л. И. Ларионова // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. – 2017. – Т. 6. – № 6А. – С. 50–58.

6. Марон, А. Е. Дифференцированный подход к повышению квалификации управленческих кадров: практики и новые модели организации /

А. Е. Марон, Л. Ю. Монахова, Е. Г. Королева // Человек и образование. – 2021. – № 2. – С. 116–121.

7. Мониторинг эффективности руководителя: инструментарий и использование результатов : методические рекомендации. – Ярославль : Институт развития образования Ярославской области, 2023. – 35 с.

8. Патронова, И. А. Эффективность региональной системы дополнительного профессионального образования в контексте удовлетворения образовательных потребностей педагогов / И. А. Патронова // The Scientific Heritage. – 2022. – № 84 –3(84). – С. 53–60.

9. Современные проблемы изучения личностных ресурсов в профессиональной деятельности / Т. Ю. Иванова, Д. А. Леонтьев, Е. Н. Осин [и др.] // Организационная психология. – 2018. – Т. 8, № 1. – С. 85–121.

10. Распоряжение Минпросвещения России № Р-210 от 1 сентября 2021 года «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации...» [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-minprosveshchenija-rossii-ot-01092021-n-r-210-ob-utverzhdanii/>. – Дата доступа: 15.02.2024.

NATALIA VLADIMIROVNA SHLYAKHTINA,
Head of the Center for Continuing Professional Development

State Autonomous Institution of Additional Professional Education of the Yaroslavl Region "Institute for Educational Development", Yaroslavl, Russian Federation

SUPPORT FOR THE CONTINUOUS DEVELOPMENT OF HEADS OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS IN THE REGIONAL SYSTEM

The article offers a description of the activities of the subjects of the regional management personnel support system in the field of education, highlights the tasks of the subjects and their functions in terms of the continuous development of managers.

Keywords: head of an educational organization, targeted support, regional system, individual educational route, continuing development.