

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2019, №6, Том 11 / 2019, No 6, Vol 11 <https://esj.today/issue-6-2019.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/10ECVN619.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Матвиевская Е.Г., Ганаева Е.А., Тарасенко В.В. Современные задачи системы дополнительного профессионального образования в развитии руководителей образовательных организаций // Вестник Евразийской науки, 2019 №6, <https://esj.today/PDF/10ECVN619.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**For citation:**

Matviyevskaya E.G., Ganayeva E.A., Tarasenko V.V. (2019). Modern tasks of the system of additional professional education in the development of heads of educational organizations. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 6(11). Available at: <https://esj.today/PDF/10ECVN619.pdf> (in Russian)

УДК 331

ГРНТИ 82.05.09

**Матвиевская Елена Геннадьевна**

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», Оренбург, Россия  
Первый проректор  
Доктор педагогических наук, профессор  
E-mail: [ospu@ospu.ru](mailto:ospu@ospu.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=379871](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=379871)

**Ганаева Елена Аркадьевна**

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», Оренбург, Россия  
Заведующий кафедрой «Управления образованием»  
Доктор педагогических наук, профессор  
E-mail: [elganaeva@mail.ru](mailto:elganaeva@mail.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=294751](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=294751)

**Тарасенко Владимир Владимирович**

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», Оренбург, Россия  
Доцент кафедры «Управления образованием»  
Кандидат педагогических наук, доцент  
E-mail: [tarasenko56@mail.ru](mailto:tarasenko56@mail.ru)  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0625-6889>  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=595410](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=595410)  
Researcher ID: <http://www.researcherid.com/rid/F-7952-2018>

**Современные задачи системы  
дополнительного профессионального образования в  
развитии руководителей образовательных организаций**

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию актуальной проблемы развития руководителей образовательных организаций. В статье представлены результаты анализа современных задач системы дополнительного профессионального образования, способствующих эффективному развитию руководителей образовательных организаций. Для достижения поставленной цели авторами статьи были уточнены сущность и содержание процесса развития руководителей образовательных организаций; определены современные задачи системы дополнительного профессионального образования в развитии руководителей образовательных организаций; представлены рекомендации по совершенствованию развития руководителей образовательных организаций.

В работе применялись общенаучные методы (системный подход, анализ, синтез) и социологические методы исследования. Источниковую базу исследования составляли открытые данные федеральных органов государственной власти в сфере образования и организаций дополнительного профессионального образования; результаты авторских исследований системы дополнительного профессионального образования руководителей образовательных организаций Оренбургской области.

Результаты проведенного исследования позволили сделать ряд выводов о том, что: (1) развитие руководителей образовательных организаций, в сущности, представляет систему организационно-экономических мероприятий, направленных на обеспечение текущих и перспективных потребностей образовательных организаций в количественном и качественном руководящем составе; (2) в структурно-содержательном аспекте развитие руководителей образовательных организаций представляет совокупность взаимосвязанных организационно-экономических мероприятий в области деловой оценки и планирования служебно-профессионального продвижения, мотивации и стимулирования развития, обучения и работы с кадровым резервом на руководящие должности образовательных организаций; (3) современные задачи системы дополнительного профессионального образования заключаются в решении всего комплекса организационно-экономических мероприятий, обеспечивающих развитие руководителей образовательных организаций.

В целях совершенствования процесса и результата развития руководителей образовательных организаций авторами исследования приводятся рекомендации применять имеющийся потенциал системы дополнительного профессионального образования в решении всего комплекса организационно-экономических мероприятий, обеспечивающих развитие руководителей образовательных организаций.

**Ключевые слова:** образовательная организация; руководитель образовательной организации; система дополнительного профессионального образования; профессиональное развитие; развитие персонала; мотивация развития; оценка персонала; кадровый резерв

### Введение (актуальность)

Образование в современном обществе выступает важнейшим компонентом социокультурного и социально-экономического развития человека, общества и государства [1]. Получение качественного образования расширяет возможности для людей жить более здоровой и стабильной жизнью, способствует сокращению неравенства и достижению гендерного равенства, играет важную роль в повышении толерантности в отношениях между людьми и формировании более мирных обществ (ЮНЕСКО). Поэтому повышение доступности и качества образования провозглашено ведущей целью ООН в области устойчивого развития и отражено в национальных стратегиях развития большинства стран мира. В России – это Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, Национальные цели и стратегические задачи развития Российской Федерации на период до 2024 года, Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, Государственная программа «Развитие образования» на 2018–2025 годы и др.

Как справедливо отмечает профессор М. Барбер с коллегами, для достижения значимых результатов в образовании, повышении его качества и доступности, требуются профессионалы, обладающие необходимыми компетенциями [2]. Ключевой группой таких профессионалов, востребованных системой образования, являются руководители образовательных организаций, выступающие драйвером модернизационных и инновационных процессов повышения качества и доступности образования [3]. При этом современному руководителю образовательной

организации для эффективной реализации социальных ролей и функций необходимо обладать палитрой универсальных, общепрофессиональных, профессиональных и надпрофессиональных компетенций [4], развиваемых в рамках непрерывного (формального, неформального и информального) образования [5].

Ведущее место в непрерывном развитии руководителей образовательных организаций занимает система дополнительного профессионального образования, которая наделена законодателем автономией определения задач своей деятельности. В связи с этим, актуальным являлось определить современные задачи системы дополнительного профессионального образования, способствующие эффективному развитию руководителей образовательных организаций. Для достижения поставленной цели авторами были обозначены следующие исследовательские задачи:

1. уточнить сущность и содержание процесса развития руководителей образовательных организаций;
2. определить современные задачи системы дополнительного профессионального образования в развитии руководителей образовательных организаций;
3. разработать рекомендации по совершенствованию развития руководителей образовательных организаций.

### Методы

В работе применялись общенаучные методы (системный подход, анализ, синтез) и социологические методы исследования.

Теоретическую основу исследования составили концепции развития персонала (М. Армстронг, А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Э.В. Кондратьев и др.), непрерывного образования взрослых (Т.Г. Браже, С.Г. Вершловский, Ю.Н. Кулюткин, В.Г. Онушкин, Г.С. Сухобская и др.), профессионального развития руководителей образовательных организаций (Н.К. Зотова, А.И. Рытов, Ю.М. Федорчук, М. Фуллан, И.Д. Чечель, Р.М. Шерайзина и др.). Источниковую базу исследования составили открытые данные федеральных органов государственной власти в сфере образования и организаций дополнительного профессионального образования; результаты авторских исследований системы дополнительного профессионального образования руководителей образовательных организаций Оренбургской области.

### Результаты

Теоретический анализ концепций развития персонала образовательных организаций (А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Ю.М. Федорчук, И.Д. Чечель и др.) позволил установить, что развитие руководителей образовательных организаций, в сущности, представляет систему организационно-экономических мероприятий, направленных на обеспечение текущих и перспективных потребностей образовательных организаций в количественном и качественном руководящем составе [6; 7]. В структурно-содержательном аспекте развитие руководителей образовательных организаций не ограничивается процессом обучения и представляет совокупность взаимосвязанных организационно-экономических мероприятий [8]:

1. деловая оценка и планирование служебно-профессионального продвижения руководителей образовательных организаций;

2. мотивация и стимулирование развития руководителей образовательных организаций;
3. обучение руководителей образовательных организаций;
4. работа с кадровым резервом на руководящие должности образовательных организаций.

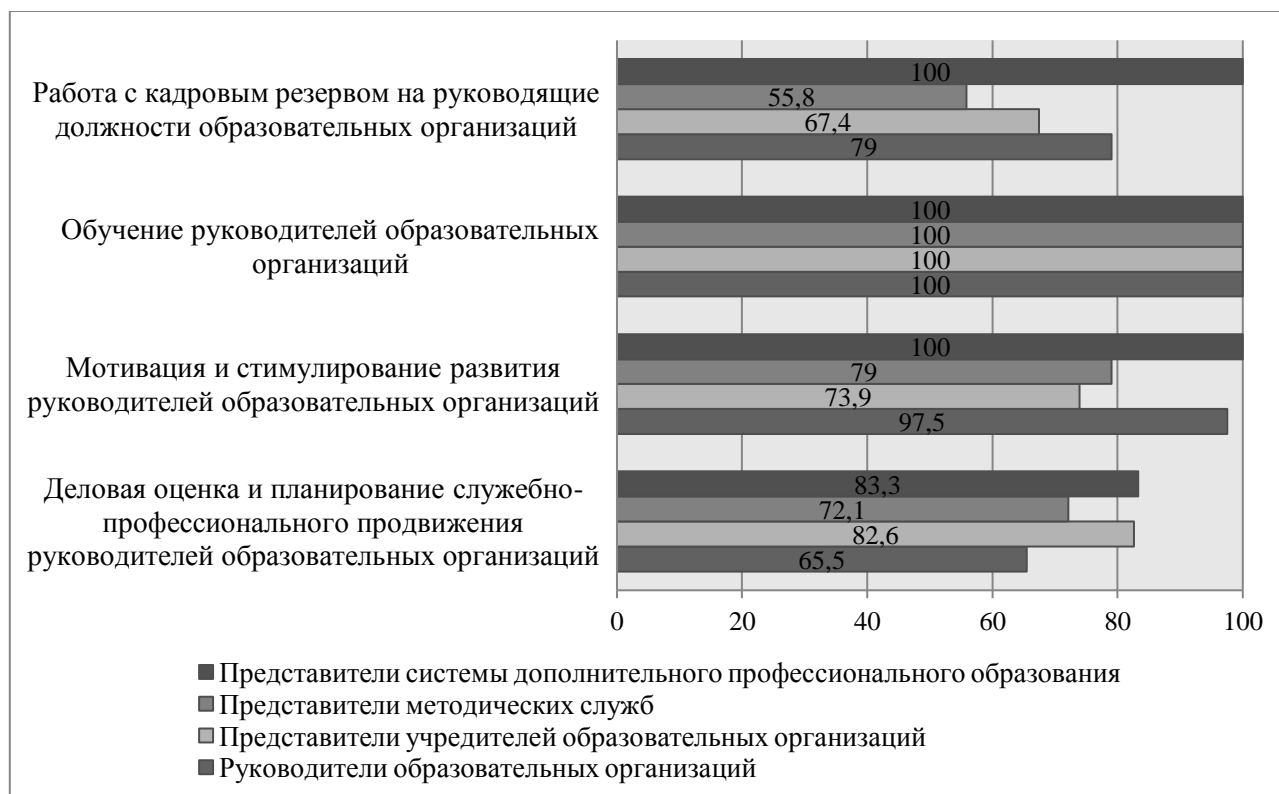
Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» устанавливает основную задачу системы дополнительного профессионального образования в развитии руководителей образовательных организаций – их обучение посредством реализации дополнительных профессиональных программ: программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. Реализация программ повышения квалификации направлена на совершенствование и/или получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности; реализация программ профессиональной переподготовки направлена на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации.

Дальнейший этап исследования позволил определить современные задачи системы дополнительного профессионального образования, выделяемые экспертами – ключевыми субъектами развития руководителей образовательных организаций. К данной категории экспертов ( $\Sigma = 223$ ) были отнесены: руководители образовательных организаций, осваивающие программы дополнительного профессионального образования ( $N = 119$ ); представители учредителей образовательных организаций ( $N = 46$ ); представители региональной и муниципальных методических служб ( $N = 43$ ); представители системы дополнительного профессионального образования ( $N = 15$ ). Экспертам в соответствии с методом Дельфи предлагалось оценить актуальность участия системы дополнительного профессионального образования в развитии руководителей образовательных организаций в разрезе по каждому отдельному организационно-экономическому мероприятию. Вариантами ответа были:

- участие системы дополнительного профессионального образования в реализации мероприятия «актуально»;
- участие системы дополнительного профессионального образования в реализации мероприятия «скорее актуально, чем не актуально»;
- участие системы дополнительного профессионального образования в реализации мероприятия «скорее не актуально, чем актуально»;
- участие системы дополнительного профессионального образования в реализации мероприятия «не актуально».

Проведенный анализ экспертных оценок позволил авторам исследования установить, что преобладающее большинство экспертов отмечают потенциальное участие системы дополнительного профессионального образования «актуальным» или «скорее актуальным, чем не актуальным» в реализации всей совокупности организационно-экономических мероприятий, составляющих развитие руководителей образовательных организаций (рис. 1).

Представленные данные на рисунке 1 свидетельствуют об актуальности основной задачи системы дополнительного профессионального образования – обучение руководителей образовательных организаций посредством реализации дополнительных профессиональных программ: программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. На актуальность участия системы дополнительного профессионального образования в решении данной задачи указали все эксперты.



**Рисунок 1.** Распределение экспертных оценок актуальности участия системы дополнительного профессионального образования в решении задач развития руководителей образовательных организаций, в % от соответствующего числа (составлено/разработано авторами)

Актуальность участия системы дополнительного профессионального образования в деловой оценке и планировании служебно-профессионального продвижения руководителей образовательных организаций отмечалась представителями системы дополнительного профессионального образования (83,3 % респондентов) и представителями учредителей образовательных организаций (82,6 % респондентов), что объясняется респондентами непосредственным их участием в проектировании региональных (муниципальных) систем независимой оценки квалификации и потребностью в более объективной модели аттестации работников образовательной сферы. На проблему объективности оценки (аттестации) работников образовательной сферы также указывает ряд ученых и практиков [9; 10]. При этом представители методических служб и руководители образовательных организаций несколько реже оценивали актуальность участия системы дополнительного профессионального образования в деловой оценке и планировании служебно-профессионального продвижения руководителей образовательных организаций. Основными причинами таких ответов респондентами отмечались «способность методической службы самостоятельно, без привлечения внешних экспертов проводить деловую оценку и планирование служебно-профессионального продвижения руководителей», а также «риск получения неудовлетворительной оценки квалификации руководителя в процессе аттестации с участием внешних экспертов».

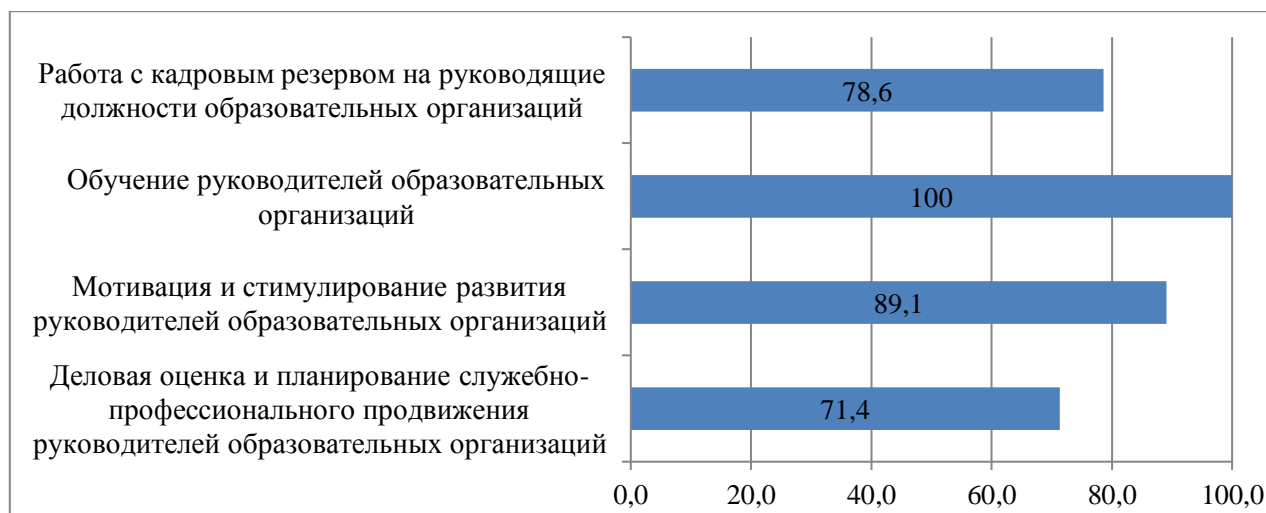
На актуальность участия системы дополнительного профессионального образования в мотивации и стимулировании развития руководителей образовательных организаций отметили 100 % представителей системы дополнительного профессионального образования, что респондентами объясняется спецификой построения и реализации мотивирующей образовательной среды в соответствии с компетентностным подходом в образовании и

концепцией образования взрослых. Преобладающая доля руководителей образовательных организаций (97,5 %) также отметили «актуальность и способность системы дополнительного профессионального образования выявлять профессиональные затруднения в деятельности руководителя и мотивировать к их устранению». Вместе с тем, представители учредителей образовательных организаций и методических служб, признавая актуальность участия системы дополнительного профессионального образования в мотивации и стимулировании развития руководителей образовательных организаций, также отмечали и собственную значимую роль в данном процессе, что косвенно могло отразиться на значениях исследуемого показателя – 73,9 % и 79 % респондентов соответственно.

Актуальность участия системы дополнительного профессионального образования в работе с кадровым резервом на руководящие должности образовательных организаций в наибольшей мере была отмечена представителями данной системы (100 % респондентов) – это объясняется респондентами в их систематическом участии в реализации дополнительных профессиональных программ для заместителей руководителя образовательных организаций как кадрового резерва на вакантные должности руководителя. относительно невысокую долю оценок актуальности участия системы дополнительного профессионального образования в работе с кадровым резервом, определяемых представителями методических служб (55,8 % респондентов) и учредителей образовательных организаций (67,4 % респондентов), по утверждению которых основная работа с кадровым резервом осуществляется усилиями образовательной организации и муниципальной методической службы. При этом следует отметить, что в преддверии назначения кандидата на должность руководителя актуальной задачей системы дополнительного профессионального образования является реализация программ профессиональной переподготовки в области менеджмента [11].

### Обсуждение

Обобщенный анализ экспертных оценок позволил установить, что актуальность системы дополнительного профессионального образования в решении задач развития руководителей образовательных организаций признается рядом ученых и практиков [12], а также большинством экспертов, участвовавших в исследовании (рис. 2).



**Рисунок 2.** Распределение экспертных оценок актуальности участия системы дополнительного профессионального образования в решении задач развития руководителей образовательных организаций, в % от общего числа оценок (составлено/разработано авторами)

Представленные на рисунке 2 данные свидетельствуют, что ведущими задачами системы дополнительного профессионального образования является обучение руководителей образовательных организаций, а также мотивация и стимулирование их к развитию. По мнению авторов исследования, не менее ведущая роль системы дополнительного профессионального образования также заключается в осуществлении деловой оценки и планировании служебно-профессионального продвижения руководителей образовательных организаций, в работе с кадровым резервом на руководящие должности образовательных организаций, что подтверждается значительной долей экспертов (71,4 % и 78,6 % респондентов соответственно).

Таким образом, проведенное исследование позволило сделать ряд выводов, актуальных для субъектов развития руководителей образовательных организаций:

1. Развитие руководителей образовательных организаций, в сущности, представляет систему организационно-экономических мероприятий, направленных на обеспечение текущих и перспективных потребностей образовательных организаций в количественном и качественном руководящем составе: (1) деловая оценка и планирование служебно-профессионального продвижения руководителей образовательных организаций; (2) мотивация и стимулирование развития руководителей образовательных организаций; (3) обучение руководителей образовательных организаций; (4) работа с кадровым резервом на руководящие должности образовательных организаций.

2. Современные задачи системы дополнительного профессионального образования заключаются в решении всего комплекса организационно-экономических мероприятий, обеспечивающих развитие руководителей образовательных организаций.

3. В целях совершенствования процесса и результата развития руководителей образовательных организаций рекомендуется субъектам данного процесса учитывать имеющийся потенциал и готовность системы дополнительного профессионального образования в решении всего комплекса организационно-экономических мероприятий, обеспечивающих развитие руководителей образовательных организаций.

Дальнейший этап исследования предполагает определение современных задач всего состава основных субъектов развития руководителей образовательных организаций.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Запесоцкий, А.С. Образование: Философия, культурология, политика [Текст] / А.С. Запесоцкий. – М.: Наука, 2003. – 456 с.
2. Barber, M., Donnelly, K., Rizvi, S. (2012). Oceans of Innovation. The Atlantic, the Pacific, Global Leadership and the Future of Education. London: Institute for Public Policy Research.
3. Матвиевская, Е.Г. Эффективность управленческой деятельности руководителя образовательной организации: проблемы и решения [Текст] / Е.Г. Матвиевская, В.В. Тарасенко // Вестник Челябинского государственного педагогического университета, 2016. – № 9. – С. 89–93.
4. Тарасенко, В.В. Структурно-функциональный подход к определению содержания управленческой компетентности руководителя образовательной организации [Текст] / В.В. Тарасенко // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России, 2018. – Т. 7. – № 4. – С. 5–9.

5. Чечель, И.Д. Директор школы и его команда: стратегия и тактика коллективного профессионального развития [Текст] / И.Д. Чечель. – М.: Изд-во «Сентябрь», 2016. – 128 с.
6. Концепция компетентного подхода в управлении персоналом: монография [Текст] / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 156 с.
7. Федорчук, Ю.М. Эффективные практики и инновационные модели профессионального развития руководителя образовательной организации: методическое пособие [Текст] / Ю.М. Федорчук, С.С. Неустроев, Ю.В. Полянинова, Ю.А. Чекулаева. – М.: ФГБНУ «ИУО РАО», 2017. – 70 с.
8. Тарасенко, В.В. Методологические основы системы развития управленческого персонала общеобразовательных организаций [Текст] / В.В. Тарасенко // Ученые записки ИУО РАО, 2016. – № 3 (59). – С. 127–131.
9. Рытов, А.И. Проблема оценки профессиональной компетентности директора общеобразовательной школы [Текст] / А.И. Рытов // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Педагогика и психология, 2012. – № 4 (22). – С. 21–29.
10. Чернобай, Е.В., Логика изменений в системе образования города Москвы [Текст] / Е.В. Чернобай. – М.: Просвещение, 2015. – 112 с.
11. Тарасенко, В.В. Работа с кадровым резервом как современная проблема управления персоналом образовательной организации [Текст] / В.В. Тарасенко // Интернет-журнал Науковедение, 2015. – Т. 7. – № 4 (29). – С. 46.
12. Персонифицированная модель повышения квалификации работников образования в современных социально-экономических условиях: колл. монография [Текст] / под ред. Н.К. Зотовой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ФЛИНТА: Наука, 2014. – 368 с.



**Matviyevskaya Elena Gennadyevna**

Orenburg state pedagogical university, Orenburg, Russia  
E-mail: ospu@ospu.ru

**Ganayeva Elena Arkadyevna**

Orenburg state pedagogical university, Orenburg, Russia  
E-mail: elganaeva@mail.ru

**Tarasenko Vladimir Vladimirovich**

Orenburg state pedagogical university, Orenburg, Russia  
E-mail: tarasenko56@mail.ru

## **Modern tasks of the system of additional professional education in the development of heads of educational organizations**

**Abstract.** The article is devoted to the study of the actual problem of development of heads of educational organizations. The article presents the results of the analysis of modern tasks of the system of additional professional education, contributing to the effective development of heads of educational organizations. To achieve this goal, the authors of the article have clarified the essence and content of the process of development of heads of educational organizations; defined the modern tasks of the system of additional professional education in the development of heads of educational organizations; recommendations on improvement of development of heads of educational organizations are presented.

General scientific methods (system approach, analysis, synthesis) and sociological research methods were used in the work. The source base of the research was the open data of the Federal bodies of state power in the field of education and organizations of additional professional education; the results of the author's research of the system of additional professional education of heads of educational organizations of the Orenburg region.

The results of the study allowed us to draw a number of conclusions that: (1) the development of heads of educational organizations, in fact, is a system of organizational and economic measures aimed at ensuring the current and future needs of educational organizations in quantitative and qualitative leadership; (2) in the structural and content aspect, the development of heads of educational organizations is a set of interrelated organizational and economic measures in the field of business evaluation and planning of service and professional promotion, motivation and stimulation of development, training and work with the personnel reserve for senior positions of educational organizations; (3) modern tasks of the system of additional professional education are to solve the whole complex of organizational and economic measures that ensure the development of heads of educational organizations.

In order to improve the process and result of development of heads of educational organizations, the authors of the study make recommendations to use the existing potential of the system of additional professional education in solving the whole complex of organizational and economic measures that ensure the development of heads of educational organizations.

**Keywords:** educational organization; head of the educational organization; system of additional professional education; professional development; personnel development; motivation of development; personnel evaluation; personnel reserve