

# РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА управленческих кадров в регионе

**Антонина Петренко,**

*доцент кафедры методологии управления и развития образования Рязанского областного института развития образования, кандидат педагогических наук*

**П**одготовка и переподготовка управленческих кадров, обновление знаний и умений руководителей образовательных учреждений, муниципальных органов управления образованием — один из самых перспективных путей совершенствования качества образования. Профессионализм управленцев становится сегодня решающим фактором развития педагогически целесообразных инновационных процессов в образовательных учреждениях, способствующих успешной модернизации образования.

Для руководителей образовательных учреждений области организованы курсы. Прошедшие их директора умело разрабатывают локальные нормативные акты, модели школ, эффективно используют программно-целевое и проектное управление развитием школы, сетевое планирование, безотметочное обучение в начальном звене, а также активно включаются в научно-исследовательскую деятельность. Благодаря этому в системе образования Рязанской области внедряются различные варианты перспективных моделей образовательных учреждений.

Вот некоторые из моделей.

● **Школа-объединение с учреждениями начального профессионального образования.** Эта модель уже сегодня позволяет вести целенаправленную допрофессиональную

подготовку учащихся сельских школ на базе профессиональных училищ, что в перспективе послужит основой для создания моделей образовательных комплексов и объединений «школа — профессиональное училище». Разработаны такие правовые документы: «Договор о совместной деятельности школы и профучилища», подпрограммы «Сельская школа — агролицей — народный агроуниверситет», «Подготовка учащихся общеобразовательных учреждений к современному сельскохозяйственному труду» и другие.

Взаимодействие муниципальных систем общего образования Пронского, Милославского, Новодеревенского и Шиловского районов налажено с профучилищами № 30, 31, 33 и профессиональным лицеем № 24.

● **Школа-объединение усилий гражданского (социального) сообщества.**

Модель предполагает объединение всех ресурсов социально-экономической среды села для поддержки и развития сельской школы: финансовую и материально-техническую помощь со стороны администрации села, лесничества, сельскохозяйственных и промышленных объектов, предоставление ими специалистов для ведения учебных предметов, кружковых занятий, организации деятельности ученических бригад и т.д. Разработаны правовые документы:

подпрограммы «Совершенствование системы воспитания и социальной защиты сельских детей и их семей», «Внедрение высоких информационных технологий в образовательную среду сельской школы», «Истоки русской семьи — начало истории современной сельской школы», «Совместная деятельность учащихся, педагогов и родителей по развитию личности ученика».

В Рязанской области более пятнадцати лет действует «Школа управленческого мастерства» для муниципальных руководителей. Занятия в ней проводятся на базе Рязанского областного института развития образования и муниципальных методических служб. Содержание занятий в «Школе управленческого мастерства» включает теорию и практику управленческой деятельности по таким актуальным проблемам:

- целеполагание, проектирование, моделирование развития систем образования муниципального и учрежденческого уровней в условиях модернизации российского образования;
- расширение социального партнёрства как фактор углубления государственно-общественного управления системами образования;
- совершенствование деятельности образовательного учреждения в условиях перехода на новые экономические механизмы в образовательной сфере;
- обеспечение государственных гарантий доступного и качественного образования всем детям муниципалитетов.

Организатор этой Школы для муниципальных управленцев — Управление образования, науки и молодёжной политики Рязанской области. Начальник управления Александр Дмитриевич Канунников считает работу школы одной из приоритетных задач управления. Успешное многолетнее руководство Школой осуществляет заместитель начальника управления образования региона, кандидат педагогических наук, доцент, Заслуженный учитель РФ Василий Владимирович Маскин. Методическое сопровождение учёбы «начальников» обеспечивает кабинет руково-

дующих кадров Института развития образования (заведующая кабинетом Татьяна Константиновна Меркулова). Такое объединение сил областного управления и науки обеспечивает высокий уровень научно-методической практико-ориентированной подготовки руководителей муниципальных систем образования. Занятия Школы управленческого мастерства проводятся в районах, в отделах управления, где слушателям предоставляется возможность сопоставить теорию с практикой, увидеть опыт управленческой деятельности в образовательных учреждениях, познакомиться с лучшими директорами и педагогами района, апробирующими новационные идеи. За пятнадцать лет существования Школы управленческого мастерства начальники отделов управления образованием выезжали на занятия в Рыбновский, Рязанский, Путятинский, Скопинский, Старожиловский, Пронский, Ряжский, Сасовский, Ухоловский и другие районы. Из 30 муниципальных районов области более половины делились опытом управления развитием образования на местах. Примечателен такой факт: аудитория подобных выездных занятий значительно расширяется, в них принимают участие главы администраций районов, работники культуры, общественных структур, заинтересованных в развитии образования в районе. Так, например, выездное заседание Школы управленческого мастерства в Пронском районе (начальник управления образования — Александра Дмитриевна Кучинова) запомнилось слушателям яркой презентацией проекта создания муниципальной образовательной сети по апробации предпрофильной подготовки и профильного обучения школьников. Эта сеть включает три округа: Новомичуринский (городской), Пронский и Тырновский (сельские), которые объединяют 22 общеобразовательные школы, два учреждения дополнительного образования и профучилище. Практически каждая школа муниципальной сети имеет договоры с хозяйствующими объектами — «Рязанской ГРЭС», «Новомичуринским хлебозаводом», со строительными кооперативами,

сельскохозяйственными предприятиями. Всё это — источники дополнительных инвестиций в районную систему образования.

Слушатели Школы управленческого мастерства демонстрируют умелое владение теоретическими знаниями в практической деятельности: начальники управлений образования муниципального уровня разрабатывают проекты развития муниципальной системы, инициируют инновационную деятельность руководителей образовательных учреждений на местах, создают новые модели образовательных учреждений (ресурсные центры, центры психолого-медико-социального сопровождения новаций, профильные образовательные учреждения и так далее).

Выездное занятие в Путятинском районе побудило руководителей муниципальных систем образования к серьёзной работе по улучшению качества образования на селе, к поиску управленческих путей достижения этой цели, к разработке оптимальных критериев качества образования.

### **Добрые плоды социального партнёрства**

Содержание занятий в Школе управленческого мастерства даёт возможность на их основе самостоятельно моделировать способы подготовки педагогических и управленческих кадров с учётом местной специфики, стимулируют развитие социального партнёрства образовательных учреждений и органов управления муниципального уровня с местными структурами власти. Так, например, управление образования и молодёжной политики Рыбновского района (начальник Татьяна Пронина) активно взаимодействует с администрацией района по укреплению материальной базы муниципальных образовательных учреждений. По инициативе главы администрации района А.И. Хренова в школах развивается спортивно-оздоровительная система воспитания подрастающего поколения: строятся новые спортивные залы, обновляется спортивный инвентарь, появляются новые базы летнего отдыха детей. Географические особенности Рыбновского района, расположенного вблизи московской железнодорожной магистрали федерального значения, близость к городу позволяют активно взаимодействовать с научными и культурными учрежде-

ниями областного города (с Рязанской государственной радиотехнической академией, сельскохозяйственной академией, филиалом Московского политехнического института, железнодорожным колледжем г.Рязани и другими).

Директор 4-й средней школы Рыбновского района Людмила Анатольевна Зоткина, используя социальное партнёрство, добилась для школы статуса «губернаторского лицея», это единственный сельский лицей в регионе. Развитие учащихся в лицее строится по принципу «от элементарного обучения к элитарному образованию». Индивидуализация, максимальное раскрытие творческих способностей и дарований личности, навыки социализации, решение изобретательских задач — всё это особенности работы педагогического коллектива лицея. В создании благоприятных условий для жизнедеятельности этой школы активное участие принимает глава администрации Рязанской области Георгий Иванович Шпак. На поддержку и развитие сельского лицея выделены средства из областного бюджета, за счёт чего в школе проведён капитальный ремонт фундамента, крыши, фасада школы, строится интернат для обучения способных детей из отдалённых районов области. Социальное партнёрство с производством (локомотивное депо) и предприятиями сферы обслуживания (парикмахерской), с сельскохозяйственными и научными учреждениями — институтом и Академией пчеловодства, с железнодорожной больницей, со спонсорами и с родителями позволяют руководителям 4-й школы обеспечивать развитие личностного потенциала учащихся с помощью профильного обучения физико-химической направленности. Это профессионально ориентирует выпускников на специальности, востребованные на муниципальном рынке труда (токарь, слесарь, фрезеровщик, бухгалтер, медсестра) и на продолжение обучения в высших и средних учебных заведениях (железнодорожном колледже, радиоакадемии, сельскохозяйственной

академии, политехническом институте). Формула успеха директора «губернаторского лицея» Людмилы Анатольевны Зоткиной — забота о детях, поддержка учителя, привлечение власти и общественности к делам школы.

Выстраивание партнёрских отношений с окружающим социумом расширяет возможности социализации учащихся Рыбновского района, обеспечивает преемственность общего и профессионального образования, позволяет более эффективно готовить выпускников школы к освоению программ профильного обучения.

Внимание социума, администрации, хозяйств способствует повышению авторитета и роли руководителя. Так происходит в Александровском образовательно-культурном центре Рязанского района (директор Марина Дмитриевна Демьгина). Многолетнее партнёрство школы и Александровской птицефабрики (директор фабрики — Анатолий Михайлович Монин) даёт свои результаты: создана система материальной защищённости учителя (100% учителей обеспечены жильём, получают помощь при улучшении жилищных условий — педагоги строят коттеджи, им выделяются земельные участки, продукты по сниженным ценам, педагогический коллектив включён в состав акционеров приватизируемой собственности и земли посёлка с последующим правом владельца на получение дивидендов от прибыли хозяйства. Предприятие организует для школы бесплатные экскурсии по культурным и историческим местам России, выезды детей и местного народного хора в Голландию (птицефабрика «Александрово» имеет деловые отношения с голландской птицефабрикой). Всё это — дела хозяйственные, бытовые, но они рождены профессионализмом.

### Стратегию развития определяет профессионализм

В условиях реализации приоритетного национального проекта «Образование» Управление по делам образования, науки и молодёжной

политики области и Рязанский институт развития образования намечают на ближайшую перспективу такие направления повышения квалификации руководящих кадров системы:

- приоритетный национальный проект «Образование» — фактор успешного развития образовательных систем всех уровней в регионе;
- внедрение моделей государственно-общественного управления образовательными учреждениями, развитие общественного участия в образовательной деятельности, открытость и инвестиционная привлекательность сферы образования;
- повышение эффективности управления при изменении организационно-правовых форм деятельности образовательных учреждений, при их экономической самостоятельности;
- социально-экономическое партнёрство в муниципальной системе образования;
- сетевые модели предпрофильной подготовки и профильного обучения учащихся: кооперация ресурсов, управление введением предпрофильной подготовки и профильного обучения на муниципальном уровне;
- создание равных стартовых возможностей, доступности качественного общего образования;
- совершенствование информационно-аналитического обеспечения управления образовательными системами;
- формирование управленческой культуры руководителей всех уровней системы образования региона.

В результате конкурсов инновационных образовательных учреждений в рамках приоритетного национального проекта в Рязанской области поддержаны руководители, использующие инновации, обеспечивающие качественный прирост в развитии школы. Лидерские качества руководителя школы — немаловажный фактор будущих успехов в развитии образования. В отличие от лидеров недавнего прошлого, работу которых ценили за исполнительность, директор современной успешной школы — это лидер-преобразователь,

способный пробуждать интерес окружающих к себе, к своим идеям и проектам, рядом с которым трудятся люди, способные многое взять на себя, владеющие искусством деловых контактов, мастерством получения и обработки информации. Среди них — Василий Васильевич Аксенов, директор средней школы № 1 Сапожковского района, представивший проект формирования информационно-коммуникационной среды в школе; Надежда Ивановна Ширенина, директор гимназии № 2, разработавшая модель профильной школы; Сергей Владимирович Живикин, директор лицея № 52, успешно защитивший концепцию развития одарённых детей в инновационном типе образовательного учреждения и модель предшколы; Марина Дмитриевна Демьгина, директор Александровской средней школы, апробирующая модель образовательно-культурного центра и многие другие. Ценный опыт школ-победителей сегодня активно пропагандируется в системе образования Рязанской области: директора выступают перед коллегами на курсах повышения квалификации руководящих кадров, участвуют в педагогических конференциях и семинарах Школы управленческого мастерства; их опыт обобщается на региональном уровне, распространяется на федеральном с помощью публикации в центральных изданиях и практических пособий.

Позитивное влияние конкурса в том, что он стал стимулом к развитию не только инновационных образовательных учреждений, но и системы образования региона в целом, к использованию инноваций в большинстве образовательных учреждений; школа становится открытой для общественного участия в управлении, привлекательной для инвестиций и поддержки со стороны властей, укрепляет партнёрство с различными учреждениями и бизнес структурами.

Таким образом, в современных условиях уровень профессионализма управленческих кадров в сфере образования во многом определяет стратегию инновационного развития школы, повышение качества образования, расширение социокультурного взаимодействия образования с общественностью.

Положительный опыт подготовки начальников отделов управления образованием, науки и мо-

лодѐжной политики муниципального уровня в Рязанском регионе, опыт инновационной деятельности руководителей образования всех уровней (регионального, муниципального, учрежденческого) позволил вывести формулу успеха в управлении: это **чёткое проектирование развития района, школы, целесообразность действий участников образовательного процесса в реализации проекта, сотрудничество, сотворчество всех заинтересованных учреждений в развитии образования.**

#### **Темы занятий Школы управленческого мастерства для руководителей образовательных учреждений района**

Слушатели: начальники и специалисты муниципальных отделов управления образованием, директора школ, методисты, психологи, главы администраций сельских округов.

#### **Темы: «Управление качеством образования»**

- Управление качеством образования в районе (городе)
- Научно-методическое обеспечение управления качеством образования.
- Интерактивные формы общения учителя и учеников на уроке.
- Инновационный подход к управлению образовательным учреждением.
- Исследовательский подход к управлению образовательным учреждением.
- Управление системой эстетического и духовно-нравственного образования в школе.
- Управление формированием потребности в здоровом образе жизни.
- Предпрофильное и профильное обучение — составляющие модернизации образования в школе.
- Оптимизация сети сельских школ: положительные и негативные последствия. **НО**