

4. Кривых, С. В. Кластерный подход в профессиональном образовании : монография / С. В. Кривых, А. В. Кирпичников. – Санкт-Петербург : ИНОВ, 2015. – 140 с.
5. Рычихина, Н. С. О роли кластеров в стабилизации экономики малых городов / Н. С. Рычихина // Региональная экономика: теория и практика. – 2012. – № 6. – С. 45–49.
6. Фаина, Т. В. Образовательный кластер как механизм реализации потребности на рынке образовательных услуг / Т. В. Фаина // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия «Инновации в образовании». – 2007. – № 5. – С. 100–114.
7. Хамидуллина, Г. Р. Модернизация профессионального образования в системе экономического развития региона / Г. Р. Хамидуллина, А. В. Тимирясова, Л. Ф. Гафиуллина. – Казань : Изд-во «Познание» Института экономики, управления и права, 2009. – 128 с.
8. Глубокова, Е. Н. Сетевое взаимодействие в сфере образования как развивающийся процесс в теории и практике / Е. Н. Глубокова, И. Э. Кондракова // Педагогика в современном мире: матер. науч.-практ. конф. – Санкт-Петербург : Лемма, 2011. – С. 123–129.
9. Давыдова, Н. Н. Самоорганизационное управление образовательных учреждений в сетевом взаимодействии: подходы к исследованию и разработке / Н. Н. Давыдова, В. А. Фёдоров // Вестник Московский государственный агроинженерный университет им. В. П. Горячкина. – 2011. – № 4. – С. 115–121.
10. Живокоренцева, Т. В. Проектирование содержания образования в сетевом взаимодействии разноуровневых образовательных систем как фактор достижения нового качества образовательных результатов / Т. В. Живокоренцева // Вестник Иркутского государственного лингвистического университета. – 2013. – 3. – С. 235–239.
11. Прокументова, Г. Н. Потенциал взаимодействия вузов и школ: эмпирические модели / Г. Н. Прокументова // Вестник ТГУ. – 2012. – № 358. – С. 182–188.
12. Суханова, Е. А. Образовательный потенциал межорганизационного сетевого взаимодействия (на материале взаимодействия организаций высшего и общего образования) / Е. А. Суханова, А. А. Зобнина // Педагогический имидж. – 2017. – № 2 (35). – С. 77–85.

Кохан Н.В., канд. пед. н., доцент кафедры управления образованием
Новосибирский государственный педагогический университет
г. Новосибирск

ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК РЕСУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖЕРА ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. В статье раскрывается значение и механизм инновационной практики для профессионального развития менеджера образования. Соотносятся понятия «управление» и «менеджмент», определяются специфика и инструменты педагогического менеджмента. Характеризуются субъекты инновационной деятельности, варианты сегментирования образовательной системы и стратегий. Обозначаются направления инновационной деятельности: обеспечение качества человеческого капитала, технологическая модернизация образования, развитие социальной устойчивости, цифровая трансформация. Предлагается чек-лист для стимулирования инновационного поиска.

Ключевые слова: инновационная деятельность, мотивационное программно-целевое управление, профессиональное развитие, сегментирование, образовательная система

N.V. Kokhan

INNOVATION ACTIVITY AS A RESOURCE FOR PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF AN EDUCATION MANAGER

Abstract. *The article reveals the meaning and mechanism of innovative practice for the professional development of an education manager. The concepts of "management", the specifics and tools of pedagogical management are determined. The subjects of innovative activity, variants of educational system segmentation and strategies are characterized. The directions of innovative activity are indicated: ensuring the quality of human capital, technological modernization of education, development of social sustainability, digital transformation. A check-list is proposed to stimulate innovative search.*

Key words: innovative activity, motivational program-targeted management, professional development, segmentation, educational system

Разработка И. К. Шалаевым модели объекта и субъекта управления образовательным учреждением, оформление закона дерева целей управления, определение измеряемых параметров исполняющей и управляющей программ, установление квалиметрических принципов оценки качества образования и эффективности управления образовательным учреждением способствовали становлению методики аттестации педагога и руководителя образовательного учреждения. Процесс интеграции программно-целевого (рационалистического) и мотивационного (поведенческого) подходов в управленческой практике в метасистему – мотивационное программно-целевое управление (МПЦУ) – актуализировал внимание к инновационной составляющей науки управления.

В современных условиях глобальной конкуренции и высокой неопределенности будущего число ведущих составят страны, способные сделать ключевую ставку на самого человека и развитие его потенциала. Ключевая роль в данной ситуации отводится образованию. Место, которое Россия будет занимать в глобальном миропорядке к 2050 году, определяется тем, что будет происходить в 2018–2024 годы в детских садах, школах, колледжах и университетах, в сфере непрерывного образования. В этой связи И. К. Шалаев, с точки зрения теории управления, предвосхитил значимость внимания к человеку, его способности соотносить цели организации и свои собственные. Драйверами инновационной деятельности в образовании сегодня выступают: интернет и цифровые технологии, конкуренция и быстрое развитие отраслей экономики, вызовы потребительского общества, технологические стартапы в образовании. Обеспечить поступательное развитие образования в прилагаемых условиях может тот, кто сам готов изменяться, инициировать или осуществлять инновационную деятельность. В качестве одного из приоритетов развития Российской Федерации на период до 2024 года обозначено «обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в десятку ведущих стран мира по качеству общего образования» [4], что еще больше актуализирует проблему ресурсного обеспечения профессионального развития менеджера образования в условиях экономики знаний.

Управленческие компетенции современного менеджера образования в логике МПЦУ представляют собой три направления: управление собственной эффективностью, управление деятельностью коллектива, управление мышлением. Сегодня в центре внимания теории менеджмента стоят вопросы организационной культуры, лидерства, корпоративного управления, готовности инициировать и/или осуществлять инновационную деятельность, что составляет суть новой управленческой парадигмы. Активно используется понятие «педагогический менеджмент» со своей спецификой и закономерностями. Специфика педагогического менеджмента – в исключительности предмета, продуктов, орудий и результата труда. Предмет труда менеджера образовательного процесса – деятельность субъекта управления, продукт труда – информация об учебно-воспитательном процессе. Орудие труда – слово, речь. Результат труда – уровень обученности, воспитанности и развития объекта педагогического менеджмента – обучаемых [5].

Сопоставление понятий «педагогический менеджмент» и «управление» стало предметом анализа в трудах В. И. Бондаря, К. Я. Вазиной, Л. А. Веретенниковой, Ю. А. Конаржевского, В. С. Лазарева, М. М. Поташника, В. П. Симонова, Т. И. Шамовой. Анализ осуществлялся с позиций следующих методологических подходов:

- функциональный: определение структуры и количества функций в управлении школой как социально-педагогической системой (В. И. Бондарь, Ю. А. Конаржевский, В. С. Лазарев, М. М. Поташник);
- социально-психологический: определение роли фактора личности в управлении педагогической системой (А. И. Наумов, Т. И. Шамова);
- кибернетический: определение роли информации, организационных циклов, структуры и специфики процесса принятия управленческого решения (В. П. Симонов, В. А. Якунин).

В. П. Симонов определяет педагогический менеджмент как процесс, деятельностную, динамическую систему, которая находится в постоянном развитии, не только управляется, но и самосовершенствуется под воздействиями и при участии менеджера-педагога [7]. Структура педагогического менеджмента включает в себя триаду уровней. На первом уровне сконцентрированы задачи управления деятельностью педагогического коллектива. На втором уровне осуществляется управление деятельностью педагога. Третий уровень педагогического менеджмента ориентирован на управление деятельностью учащегося.

Профессиональные знания по менеджменту предполагают осознание трех принципиальных различных инструментов управления. Первое – это организация, иерархия управления, где основное средство – воздействие на человека сверху (с помощью основных функций мотивации, планирования, организации и контроля деятельности, распределение материальных благ). Второе – культура управления, вырабатываемые и признаваемые обществом, организацией, группой людей ценности, социальные нормы, установки, особенности поведения. Третье – рынок, рыночные отношения, основанные на купле-продаже продукции и услуг, на равновесии интересов продавца и покупателя. Каждый из этих инструментов предполагает обращение к ключевым категориям: потребность/желание изменить текущую ситуацию (мотивация) в соответствии с желаемым результатом (цель), последовательно выполняя определенные действия (программа).

В докладе Центра стратегических разработок и НИУ «Высшая школа экономики» сделан акцент на качество человеческого капитала, технологическую модернизацию образования, социальную устойчивость и цифровую трансформацию [3]. Значимым элементом человеческого капитала является интеллектуальный капитал как способность генерировать и осваивать инновации, экономическая проекция творческой деятельности, поскольку именно интеллектуальный капитал определяет качество преобразований в экономике и социальной жизни, решение новых технологических задач. Технологическая модернизация обеспечит персонализацию образования, иной характер взаимодействия участников образовательных отношений.

Обеспечение социальной устойчивости позволяет отвечать вызовам потребительского общества, когда поколение трудолюбивых сменилось поколением, которое не всегда стремится к покорению новых вершин. Потребность в социальной устойчивости объясняется еще одним вызовом современности: семья и школа перестали быть монополистами в воспитании. Механизмом развития социальной устойчивости является создание и развитие воспитательной системы. Компонентами воспитательной системы являются концептуальные идеи, цели, деятельность, субъекты этой деятельности, отношения, которые между ними в процессе деятельности возникают и процесс управления данной системой. С позиции потребности в человеке с развитым критическими и системным мышлением, который способен к конструктивному взаимодействию, творчеству, потребности в человеке гибком и готовым к изменениям, с развитым эмоциональным интеллектом, умеющим осуществлять поиск и управление информацией, встает вопрос: какие форматы учебной, трудовой деятельности будут востребованы, какие из них станут ведущими, наиболее значимыми,

определяющими развитие? Понимание необходимости цифровой трансформации обусловлено изменением каналов передачи социального опыта. К традиционным способам вербальной передачи социального опыта из поколения в поколение, через печатные источники, литературу, искусство добавляются он-лайн сервисы, мессенджеры.

И. К. Шалаев к факторам повышения эффективности управления образованием относит постановку инновационных целей в миссии образовательной организации как внутренних мотиваторов к самоактуализации субъектов управления образованием [8]. Необходимость активной инновационной практики менеджера образования диктует трансформация антропологической основы, на которой строится образование: образа самого человека. Трансформация вызвана новым состоянием общества: от экономики умений и правил мы пришли к экономике знаний («экономике услуг», «креативной экономике», «обществу знаний», «производству инноваций»). В экономике знаний главная роль принадлежит более человеку, чем технологиям. Для экономики знаний характерны: система производства знаний пользующихся спросом, система управления знаниями. Основными факторами развития являются знания и человеческий капитал. Механизмами развития инфраструктуры экономики знаний выступают: обеспечение доступности информационных источников, взаимодействие между производителями и потребителями знаний, организация деятельности инновационных парков, профессиональных ассоциаций, выставочная и маркетинговая деятельность. Источниками инновационных процессов будут: интуиция, опыт, директивы, мнение потребителя, потребности педагогического коллектива региона, страны, научные достижения.

Э. Роджерс определяет инновацию как объект, идею или действие, которые воспринимаются потребителем в качестве новых и предлагает классификацию субъектов инновационной деятельности [1]. К первой группе относятся «новаторы» (2,5%) – всегда открыты новому, поглощены новшествами, характеризуются некоторым авантюризмом, интенсивно общаются с локальными группами. Вторую группу составляют «ранние реализаторы» (13,5%), которые следуют за новаторами, но более интегрированы в свое местное объединение. Оказывая влияние, часто становятся лидерами мнений. Ценятся как разумные реализаторы. Третья группа – «предварительное большинство» (34%). Для принятия решения им требуется значительно больше времени, чем лидирующим группам. Группа «позднего большинства» (34%) относится к новшествам со значительной долей скепсиса, тем не менее, приступают к их освоению иногда под давлением социальной среды. Группа «колеблющиеся» (16%) ориентируются на традиционные ценности. Решение о принятии новшества дается им с большим трудом [1].

Понимание менеджером образования значимости инновационной деятельности во многом определяется ответом на вопрос: человек для организации или организация для человека? В случае, если персонал понимается как фактор издержек, для образовательной организации свойственны отношения принуждения, минимизация расходов, малый период планирования, только количественный анализ результатов, негибкий и зависимый характер взаимоотношений. В ситуации отнесения персонала только к категории «ресурс» возникает понятие целесообразности действий, оптимизации расходов, более длительный период планирования деятельности, качественная оценка результатов деятельности, гибкий автономный характер отношений. В случае, когда персонал воспринимается как процесс, в коллективе происходит осознание целесообразности действий, разрабатывается программа развития расходов, длительный период планирования деятельности, результативность представлена количественными и качественными характеристиками, при этом количество переходит в качество. Отношения характеризуются гибкостью и мобильностью, равновесием между независимостью и приверженностью коллективу.

На разных этапах принятия инновации своя логика действий менеджера образования. На этапе отрицания коллектив может испытывать шок, растерянность, быть ориентирован на прошлое в силу недостаточной информированности. Важно ориентировать коллектив на будущее, дать время для адаптации. На этапе сопротивления возможно проявление

раздражения, депрессии, связанной с ощущением неизбежности перемен. Важно наладить «обратную связь», больше слушать. На этапе исследования, согласившись с неизбежностью перемен, коллеги начинают ориентироваться в новых формах деятельности. Стоит поддерживать динамику процесса, помочь выделить приоритеты. На этапе вовлеченности появляются творческие группы, происходит постановка целей, координация деятельности. На данном этапе важна совместная разработка долгосрочных целей, создание новых символов и ритуалов.

Качество инновационной деятельности, степень вовлеченности в нее или наличие опыта инновационных практик влияют на сегментирование образовательной системы и стратегий. При низком пороге инновационной активности, использования инновационных идей образовательная организация решает преимущественно задачу обеспечения социальной безопасности. Из инновационных направлений используется преимущественно цифровой формат образования. Ключевыми являются программы социальной адаптации. Массовый сегмент представлен нишевыми стратегиями, разделяемыми, апробируемыми, реализуемыми большинством. Выбирается траектория развития организации из уже «раскрученных». Происходит обучение в команде, есть система наставничества. Наряду с традиционными используются авторские педагогические технологии. Для поддержки образовательного процесса используются социальные сети, имеется широкий спектр партнерских программ. Для лидеров новых практик характерно выявление ключевого фактора успеха, уникального преимущества. Реализуются индивидуальные (асинхронные) образовательные траектории, имеется практика гибкой системы оценивания образовательных результатов и результатов профессиональной деятельности. Педагогическому коллективу свойственна культура эксперимента, гибкая архитектура образования и сильное партнерское сообщество.

Путь обучающегося к 2030 году будет определяться результативностью и оптимальностью использования инновационных практик, когда педагог в отношении большинства может выступить навигатором образовательного пространства. Обучающийся может выбрать ролевую модель («путь героя»), в условиях которой оформляется картина мира, осуществляется интеллектуальное развитие, формируются социальные, управленческие умения, происходит управление состояниями. Другой путь обучающегося – самостоятельный выбор, коррекция цели, включение в команды, сообразно задач развития, социального заказа. Индикаторы качества процесса: вовлеченность и «потоковость», личный портфель компетенций, творческое портфолио, оценивание участниками образовательных отношений, социальными партнерами.

Анализ имеющейся практики, исследований по теме позволяет заключить, что инструментом, который способен стимулировать осознание значимости инновационной деятельности, может служить чек-лист как выполнение качественного анализа:

- имеющихся трендов в экономическом и социальном развитии;
- эффективности используемых технологий и форм образования;
- выполняемые роли;
- используемые форматы в образовательном пространстве;
- ключевые события, которые уже состоялись или могут иметь место быть;
- актуальные и потенциальные нормативные акты;
- направления и качество взаимодействия с реальными и перспективными партнерами;
- характер партнерских связей;
- угрозы и возможности.

Важнейший признак хорошей компании – управление развитием персонала с позиций осознанного отношения (мотивация) к планируемым результатам (цель) и обеспечения содержания как способа продуктивного движения к цели (программа). Вовлечение в инновационную деятельность выступает оптимальным ресурсом для отработки компонентов

мотивационного программно-целевого управления профессиональным развитием менеджера образования.

Библиографический список

1. Бабурин, В. Л., Земцов, С. П. Инновационный потенциал регионов России: монография / В. Л. Бабурин, С. П. Земцов. – Москва : «КДУ», «Университетская книга», 2017. – 358 с.
2. Витвар, О. И. Современное управление школой: практикум для директора / О. И. Витвар. – Москва : Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2014. – 192 с.
3. Двенадцать решений для нового образования : [сайт]. – URL: https://www.hse.ru/data/2018/04/06/1164671180/Doklad_obrazovanie_Web.pdf
4. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 : [сайт]. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201805070038>.
5. Поташник, М. М. Эксклюзивные аспекты управления школой : пособие для руководителей образовательных учреждений и их заместителей / М. М. Поташник. – Москва : Педагогическое общество России, 2011. – 320 с.
6. Россия 2025: от кадров к талантам : [сайт]. – URL: https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills_Outline_web_tcm26-175469.pdf
7. Симонов, В.П. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании : учебное пособие / В. П. Симонов. – Москва : Высшее образование, Юрайт-Издат, 2009. – 357 с.
8. Шалаев, И. К. Повышение качества образовательного сервиса на основе мотивационного программно-целевого управления : монография / И. К. Шалаев. – Барнаул : Изд-во АлтГПА, 2010. – 203 с.

Кулаева Ю.Б., главный специалист отдела развития образования

Комитет по образованию г. Барнаула

Баева Е.В., канд. пед. н., доцент кафедры управления образованием

Алтайский государственный педагогический университет

г. Барнаул

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ПОДГОТОВКИ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье обоснована актуальность подготовки современного руководителя образовательной организации. Раскрыты организационно-педагогические условия подготовки руководителя образованием, определена сущность понятия «профессиональная компетентность». Представлены механизмы подготовки будущих руководителей образовательных организаций.

Ключевые слова: организационно-педагогические условия подготовки современного руководителя образованием, профессиональная компетентность, управление кадровым резервом руководителей образованием на муниципальном уровне.

Yu.B. Kulaeva,

E.V. Baeva

ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR THE TRAINING OF A MODERN HEAD OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION

Abstract. The article substantiates the relevance of training a modern head of an educational organization. The organizational and pedagogical conditions for the training of the head of