

## **ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ И ПЕРЕПОДГОТОВКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ОБРАЗОВАНИЯ БАШКОРТОСТАНА: ОПЫТ, ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ**

**Гуров В.Н.<sup>1</sup>, Мазитов Р.Г.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>ГОУ ДПО Институт развития образования Республики Башкортостан, Уфа, Россия (450005, г. Уфа, ул. Мингажева, 120), e-mail: karimovfanis@mail.ru

В статье обозначена значимость повышения квалификации и переподготовки управленческих кадров образовательного комплекса Республики Башкортостан в повышении качества образования. Авторы определяют основные направления деятельности кафедры теории и практики управления образования, среди которых - проведение актуальных научных исследований по управленческим и образовательным проблемам; обновление содержания управленческого образования, основанного на фундаментальных и прикладных научных исследованиях, в соответствии с федеральными требованиями; совершенствование системы повышения квалификации и переподготовки управленческих кадров; взаимодействие с образовательными организациями и организациями управления образования всех уровней путем создания разнообразных образовательных центров, экспериментальных площадок и лабораторий в целях повышения качества образования; расширение спектра образовательных услуг, ориентированных на разнообразные потребности образовательных организаций и создание передовой системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования Республики Башкортостан; интеграция в федеральное и международное образовательные и научные пространства, широкое развитие международных связей и высокой академической мобильности. По каждому из направлений приводятся доказательные примеры и социальная значимость. В заключение в качестве успешной деятельности ведущего структурно структурного подразделения ИРО РБ авторы приводят позитивные результаты проводимых опросов обучающихся руководителей. Основой успешной работы кафедры по повышению квалификации и переподготовки управленческих кадров образовательной организации, по мнению авторов, является правильный выбор миссии и стратегии ее деятельности.

Ключевые слова: Инновационная школа, инновационный руководитель, направления деятельности кафедры, их характеристики.

## **TRAINING AND RETRAINING OF MANAGERIAL PERSONNEL OF EDUCATION OF BASHKORTOSTAN: EXPERIENCE, PROBLEMS, PROSPECTS**

**Gurov V.N.<sup>1</sup>, Mazitov R.G.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Institute for the Development of Education of the Republic of Bashkortostan, Ufa, Russia (450005, Ufa, ul. Mingazheva, 120), e-mail: karimovfanis@mail.ru

The article outlines the importance of qualification improvement and retraining of managerial staff of the educational complex of the Republic of Bashkortostan in improving the quality of education. The authors define the main activities of the Department of theory and practice of management education, among which - carrying out relevant research on managerial and educational issues; an update content of management education based on fundamental and applied scientific research, in accordance with Federal requirements; improving the system of qualification improvement and retraining of managerial personnel; interaction with educational institutions and organizations of management of education at all levels by establishing various educational centers and pilot facilities and laboratories in order to improve the quality of education; expand the range of educational services, focused on the diverse needs of educational organizations and the creation of an advanced system of qualification improvement and professional retraining of education workers of the Republic of Bashkortostan; integration in national and international scientific and educational space, development of international relations and academic mobility high. For each of these areas provides evidence-based examples and social significance. In conclusion, as a successful activity of the leading structural subdivisions and the authors present positive results of ongoing surveys of students leaders. The basis of successful work of the Department for improving qualifications and retraining of managerial staff of educational organizations, according to the authors, is the choice of the mission and strategy of its activity.

Keywords: Innovative school, innovative leader, activities of the department, their characteristics.

Согласно Федерального закона об образовании в Российской Федерации №273 – ФЗ от 29.12.2012 большую роль в повышении качества образования играет дополнительное профессиональное образование (статья 10, пункт 6.8., статья 76, пункты 4,5), поскольку программы повышения квалификации и программы переподготовки направлены на совершенствование уже имеющихся компетенций или получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности в рамках имеющейся квалификации или приобретения новой квалификации.

Это обуславливает основные направления трансформации педагогического образования: переход к разработке индивидуальных образовательных траекторий, к максимально гибким «клиентоориентированным» схемам, основанным на кредитно-модульном принципе, компетентностном подходе, повышенных требованиях к контролю качества образования на всех его этапах.

Особенно это важно при организации повышения квалификации и переподготовки руководителей образовательных организаций. Современный руководитель образовательной организации должен быть с инновационным мышлением, проявляющемся в готовности быстро реагировать на новые вызовы образования, активно «встраивать» в образовательный процесс научно-исследовательскую составляющую, проектировать на этой основе современное актуальное содержание образования, использовать эффективные технологии обучения, а в целом находить оптимальные пути и способы решения задач по формированию успешной, конкурентной личности. Эффективно решать эти задачи должна кафедра управления, входящая в структуру института развития образования, причем деятельность ее должна определяться внедрением соответствующих нововведений в ее функционирование с учетом происходящих в социальной и образовательных средах перемен.

Основной миссией кафедры управления становится подготовка руководителя с инновационным мышлением и инновационной культурой на основе компетентностного подхода, востребованного на внутреннем и внешнем рынках, готового к творческой профессиональной и научной деятельности в образовательных организациях Республики Башкортостан, Российской Федерации.

Стратегическая цель кафедры - создание системы повышения квалификации и переподготовки руководителей образовательных организаций, обеспечивающей:

- адекватную запросам рынка качественную подготовку управленцев для Республики Башкортостан и других регионов России;
- интеграцию науки, образования и производства в этих целях;

- поиск и внедрение новых образовательных технологий, активных, интерактивных форм обучения, а также широкое использование проектного метода и методов, позволяющих имитировать реальные производственные задачи.

В свете вышесказанного нами определены приоритетные направления развития кафедры.

### **1. Проведение актуальных научных исследований по управленческим и образовательным проблемам.**

Приоритетной задачей данного направления является создание собственной научно-методологической школы, которая будет содействовать главному в учебно-воспитательном процессе - повышению уровня и качества подготовки самих членов кафедры и формированию содержания обучения на основе получаемых новых знаний (его генерирования).

Реализация данного направления деятельности осуществляется путем решения следующих задач:

- **создание инновационных исследовательских лабораторий. Пример.** На базе городского округа г. Нефтекамск создана инновационная лаборатория «Педагогический менеджмент в развитии образовательных комплексов» (консультанты – Мазитов Р.Г. – ректор ГАОУ ДПО ИРО РБ, к.пол.наук, проф.; Чайникова Л.Ф., начальник МКУ ОО г. Нефтекамск; научный руководитель – Гуров В.Н. проф., д. пед. наук, зав. кафедрой теории и практики управления образованием ИРО РБ; Рудаков А.М., доц., канд. филос. наук, руководитель-организатор). Основное направление работы такого вида лабораторий - это повышение качества деятельности образовательных комплексов муниципалитетов в создаваемых кластерах на основе генерирования нового знания по вычлененной проблеме и внедрение его непосредственно в деятельность образовательных организаций (В.Н. Гуров, 2004). Подробно о деятельности лаборатории говорится в ж. Образование: традиции и инновации, №1 (14) 2015, выходящем на базе ИРО РБ.

Подчеркнем, что за год работы лаборатории получены данные о научно-исследовательском потенциале руководителей и педагогов образовательного комплекса г. Нефтекамска, определены основные «точки» его роста и сформированы инновационные проекты под них. **Пример 2.** Бурзянский район. Открыта лаборатория «Педагогический менеджмент по развитию образовательного комплекса муниципального района - Бурзянский район» (научный руководитель – Гуров В.Н., помощник научного руководителя Каримов Ф.Ф.).

- **создание научно-исследовательских площадок** на базе отдельных образовательных организаций. **Пример.** В 2014-15 учебном году открыта сетевая

инновационная площадка по теме «Формирование профессиональных компетенций рабочих кадров и специалистов среднего звена в условиях реорганизации профессионального колледжа» (научный руководитель проф. Гуров В.Н.).

Социальная значимость данного проекта заключается в том, что в ходе реорганизации СПО за счет включения в его деятельность двух новых структур – Центра прикладных квалификаций и Учебно-демонстрационного молодежного центра предпринимательской деятельности Зауралья Башкортостана будут открыты дополнительно 4 новых специальности с ежегодным выпуском более 350 человек, созданы 10-15 новых рабочих мест, сформированы у выпускников компетенции по малому предпринимательству в промышленном секторе экономики; оказана безвозмездно помощь начинающим и работающим предпринимателям в области лесопереработки, металлопереработки, деревообработки, торговли, общественного питания, в легкой промышленности и др.

**Пример 2.** В ноябре 2015 года открыты две сетевые инновационные площадки по темам: «Управление качеством образования в условиях реализации ФГОС основного общего образования», «Управление организацией внеурочной деятельности в условиях реализации ФГОС основного общего образования» (научный руководитель доцент кафедры Булатова З.А.).

- **увеличение качества и объема научных статей, определяемых перечнем ВАК РФ, SCOPUS, монографий, научных сборников как результаты проведенных исследований.** Так, в 2014-15 учебном году на кафедре опубликовано 10 статей в журналах ведущих университетов мира и 5 статей в журналах ВАКа (они указаны в библиографии статьи).

**Важнейшим показателем** успешного функционирования кафедры является участие ее сотрудников в грантовой деятельности. В 2014-15 гг. подготовлены следующие гранты:

**Пример1.** Разработан и принят проект: «Создание эффективной модели образовательного комплекса на муниципальном уровне». Оператор гранта: Международное агентство по развитию культуры, образования и науки (IADCES) (научный руководитель – Гуров В.Н., помощник научного руководителя Каримов Ф.Ф.). **Пример 2.** Разработан и принят проект: «Формирование толерантной личности ребенка в полиэтнических образовательных социумах Башкортостана». Оператор гранта: Международное агентство по развитию культуры, образования и науки (IADCES) (научный руководитель – Гуров В.Н., помощник научного руководителя Каримов Ф.Ф.). **Пример 3.** Разработан и принят проект: «Зауралье Башкортостана: инновационный вектор в подготовке конкурентных рабочих и специалистов среднего звена». Оператор гранта: Общество «Знание» России (научный руководитель – Гуров В.Н., руководитель-организатор – Хасанов Г.А.). **Пример 4.** Разработан и принят

проект: «Моногород: частная образовательная организация в контексте профессиональной ориентации детей на основе дополнительных общеразвивающих программ». Оператор гранта: Общество «Знание» России (научный руководитель – Гуров В.Н., руководитель-организатор – Лютова Г.Р.).

## **2. Обновление содержания управленческого образования, основанного на фундаментальных и прикладных научных исследованиях, в соответствии с федеральными требованиями.**

В основу развития системы подготовки менеджера положен компетентностный подход. Данный подход обновления содержания образования направлен на развитие компетентностей руководителей на основе принципов фундаментальности, универсальности, интегративности, вариативности и практической направленности.

За текущий год сотрудниками кафедры разработаны следующие учебно-методические комплексы и модули: Создание современной инновационной школы – проф. Гуров В.Н., ст. препод. Иванцова Н.А., Управление формированием ключевой компетенции «толерантность» у руководителей образовательных организаций – проф. Гуров В.Н., асп. Каримов Ф.Ф.; Государственно-частное партнерство в контексте решения общественно-значимых задач – проф. Гуров В.Н., ст. преп. Лютова Г.Р.; Управление организацией внеурочной деятельности в условиях введения ФГОС в основной школе – доцент Булатова З.А., Государственно-общественное управление в ОО – доцент Гайнуллин И.А.

Разработан и утвержден учебно-методический комплекс курсов переподготовки руководителей образовательных организаций и резерва «Менеджмент в образовании».

Ведется обучение 2 групп руководителей образовательных организаций Башкортостана с общим количеством более 40 человек, выпуск которых состоится в октябре 2015 года.

Разработаны новые учебно-методические комплексы - Управление организацией предпрофильной подготовки профессионального обучения в ОО. (Гайнуллин И.А., доцент); Инновационная модель методической службы в ОО. (Асабина В.Я., ст. преподаватель).

## **3. Совершенствование системы повышения квалификации и переподготовки управленческих кадров.**

Вышеобозначенные два направления деятельности кафедры фактически «выстроены» на понимании того, что эффективное руководство школой играет большую роль в повышении качества обучения и улучшения результативности образования. При этом мы исходили из того, что успешное управление школой предполагает формирование компетенций у руководителей образовательных организаций в следующих полях: финансовое управление, человеческий капитал, управление в условиях автономии,

стратегическое управление и мониторинг, учет этнического и социального многообразия. Остановимся вкратце на формировании компетенции в области финансового управления. В этих целях в учебном году была открыта в институте развития образования при кафедре сетевая инновационная площадка по финансовой грамотности совместно с Межрегиональной общественной организацией «Союз защиты прав потребителей финансовых услуг» (руков. доц. Ситдикова Е.Г.). Сетевая инновационная площадка включила свыше 20 образовательных организаций. На кафедре был разработан соответствующий учебно-методический комплекс «Финансовая грамотность руководителя образовательной организации» (72 часа). Основная направленность деятельности этого направления – посредством повышения финансовой грамотности руководителей формировать финансовую грамотность (компетенции) у старших учащихся профильных классов. В этих условиях в образовательных организациях были открыты профильные классы, в институте развития образования Республики Башкортостан началась работа по повышению квалификации в этом направлении руководителей и учителей. Всего за учебный год повысили квалификацию свыше 100 директоров и заместителей и более 30 учителей.

#### **4. Взаимодействие с образовательными организациями и организациями управления образования всех уровней путем создания разнообразных образовательных центров, экспериментальных площадок и лабораторий в целях повышения качества образования.**

Формирование внешних связей - неотъемлемый компонент динамичного и адекватного происходящим изменениям развития специальностей кафедры управления. Многофункциональность деятельности специалистов «помогающих профессий» обуславливает развитие отношений института с организациями Республики Башкортостан: Министерством образования РБ, Администрациями городов и районов Республики и т. д. Благодаря этому сотрудничеству мы создаем базы практик, на которых отрабатываются профессиональные компетенции, осваиваются инновационные технологии.

Связи с заказчиками на рынке труда позволяют гибко реагировать на запросы жизни, продуманно отвечать на вызовы времени.

При этом можно выделить следующие направления:

- развитие научного, информационного сотрудничества с кафедрами, институтами повышения квалификации, профильными институтами в России и за рубежом;
- взаимодействие по социальным и организационным вопросам на краевом уровне с отделами Управления образования Республики Башкортостан;
- связь с городскими структурами, обеспечивающими образовательную политику в управленческой среде;

- связь с научными учреждениями, научно-методическими, психолого-педагогическими центрами, приглашение специалистов для чтения курсов по выбору и факультативов, организация и проведение всех видов практик;

- выступление соисполнителями различных социальных и образовательных проектов.

##### **5. Расширение спектра образовательных услуг, ориентированных на разнообразные потребности образовательных организаций и создание передовой системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования Республики Башкортостан.**

Предлагаемый в настоящее время кафедрой спектр услуг включает в себя:

- **проведение профессиональной переподготовки по квалификации «Менеджмент в организации», повышение квалификации по модулям: «Современный образовательный менеджмент», «Инновационный менеджмент в управлении образовательной организацией»; «Подготовка управленческих кадров образования в контексте государственно-частного партнерства», «Формирование ключевой компетенции «толерантность»; «Основы предпринимательской деятельности», «Организация образовательной деятельности в условиях введения и реализации ФГОС основного общего образования», «Управление образовательной организацией в условиях введения ФГОС ООО», «Управление методическими службами в условиях реализации ФГОС», «Подготовка тьюторов для реализации ФГОС общего образования», «Управление профориентационной работы в соответствии с требованиями ФГОС», «Управление качеством образования в ОО»;**

- **консультации и сопровождение по написанию кандидатских и докторских диссертаций;**

- **организация стажировок по различным направлениям деятельности образовательных организаций в лучших школах г. Уфы и других городах Башкортостана;**

- **организационно-содержательное сопровождение желающих для участия в конкурсе «Учитель года Башкортостана» на муниципальном и республиканском уровне;**

- **помощь в определении темы, открытии и сопровождении инновационной площадки различных уровней – муниципальный, региональный и федеральный;**

- **проведение тренингов по следующим направлениям – «Управление персоналом в организации», «Лидерство в организации», «Разрешение конфликтов в организации», «Тренинг управленческих умений», «Тренинг командообразования», «Тренинг межкультурной коммуникации», «Тренинг эффективного взаимодействия детей и родителей», «Тренинг толерантности в организации».**

**6. Интеграция в федеральное и международное образовательные и научные пространства, широкое развитие международных связей и высокой академической мобильности.**

По этому направлению кафедра прорабатывает вопрос об открытии филиала Федерального государственного научного учреждения «Институт семьи и воспитания» Российской академии образования, создание регионального отделения «Педагогического общества России» и др.

В заключение отметим, что составляющими успеха стратегии деятельности кафедры являются ее внутренние перемены - адекватная структура, цели, задачи, технологии и люди. В конечном счете, нацеленность на результативность и эффективность.

В рамках деятельности кафедры по повышению квалификации и переподготовки управленческих кадров республики Башкортостан в целях совершенствования содержания нами проводится системный мониторинг на основе разработанной анкеты-опросника. Общее количество участвующих в опросе составило 326 руководителей (директора, заместители по разным направлениям деятельности). В ходе опроса слушателям предлагалось оценить свое отношение к результатам обучения, уровень и качество читаемых лекций, проводимых практических занятий, стажерской практики в ведущих образовательных организациях г. Уфы, а также роль обучения в совершенствовании уже имеющихся у них знаний в управлении, в осмыслении современных образовательных и управленческих технологий, в использовании социального партнерства и как компонента – государственно-частного партнерства в повышении качества подготовки выпускников.

Анализ данных опроса показал, что в целом они довольны своим обучением (свыше 98,8 % опрошенных) и считают наиболее эффективными формами стажерскую практику, проектное обучение на участие в реальных ситуациях, панельные и экспертные «круглые» столы (позволяют провести обмен опытом работы), деловые игры по конкретным ситуационным управленческим проблемам. Вместе с тем, были высказаны пожелания в совершенствовании повышения квалификации и переподготовке по следующим направлениям: механизмы привлечения различных социальных партнеров (родители, бизнес сообщество и др.) к определению приоритетов развития школьной организации и дальнейшей реализации проекта; методы выявления ресурсов развития школьной организации; механизмы создания коалиций и распределенного руководства в школьной организации и др.

В ходе опроса у большинства руководителей был выявлен высокий уровень мотивации к совершенствованию знаний в области управления (98,7%).

Реализация миссии и достижение поставленных целей предполагает дальнейшую активизацию инновационной, научно-исследовательской и опытно-экспериментальной работы.

Решением Президиума Российской Академии Естествознания (от 24 июня 2015 г.) кафедра награждена дипломом «Золотая кафедра России» серии «Золотой фонд отечественной науки» за вклад в развитие Отечественного образования.

Развитие инновационных процессов - есть способ обеспечения модернизации образования, повышения его качества, эффективности и доступности. В этой связи в стратегическом аспекте деятельность кафедры сориентирована на создание системы непрерывного повышения квалификации и переподготовки управленческих кадров республики с пониманием того, что ключевыми элементами управления являются поддержка и развитие качества преподавания, определение целей и способов оценки прогресса (стратегии) и управление ресурсами. Причем создаваемая нами система повышения качества подготовки управленческих кадров учитывает происходящие в социальных средах функционирования образовательных организаций идущие изменения – демографические потоки в республике и за ее пределами, трансформацию рынка труда, многообразие структурных групп обучающихся и типов семей, развитие новых технологий в области знаний. Основная целевая установка – подготовка директоров-лидеров и через них – образовательных организаций – лидеров.

В этом случае возможно решение важной задачи образования – стать эффективным средством социально экономического развития Башкортостана.

### **Список литературы**

1. Российская Федерация. Федеральный закон об образовании в Российской Федерации в Российской Федерации №273-ФЗ от 29.12.2012 – Ростов н/Д: Легион, 2013. – 208 с.
2. Антюхов А.А. Проектирование системы управления качеством образования в вузе // Инновации в образовании. 2010. № 9.
3. Ахметова Д.З. Реализация инновационных проектов психолого-педагогической направленности в современном вузе // Педагогическое образование и наука. 2010 . № 6.
4. Гуров В.Н. и др. Повышение квалификации преподавателей системы профессионального образования: новые вызовы и решения // Инновации в образовании. 2010. № 11.
5. Гуров В.Н. и др. Институт педагогики в контексте новых вызовов времени: новая школа и инновационные специалисты // Инновации в образовании. 2012. №7. С. 19-31.

6. Горенков Е.М. Инновационный потенциал устойчивого развития выпускника вуза // Высшее образование сегодня. 2010 . № 7.
7. Инициатива «Наша новая школа». Послание Президента РФ Д.А. Медведева [http://www.pomorsu.ru/\\_doc/events/teacher\\_year\\_10/doclad](http://www.pomorsu.ru/_doc/events/teacher_year_10/doclad).
8. Резник С.Д. Управление кафедрой: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 635 с.
9. Храпов С.А. Инновационные процессы системы образования в контексте трансформации сознания российского общества // Философия образования. 2009. № 3.
10. V. Gurov, R. Mazitov, G. Lyutova, Management training education in the context of public-private partnership // Proceedings of the 1<sup>st</sup> International Academic Congress «Fundamental and Applied Studies in the Pacific and Atlantic Oceans Countries»/ (Japan, Tokyo, 25 October 2014). Volume I. “Tokyo University Press”, 2014. P. 663-668.
11. V. Gurov, R. Mazitov, G. Lyutova Management training education in the context of public-private partnership // Canadian Journal of Science, Education and Culture, 2014, No. 2. (6) (July - Desember). Volume III. “Toronto Press”, 2014. P. 389-394.
12. V. Gurov, R.G. Mazitov, A.M. Rudakov Innovative Cluster Lab as an effective form to improve the quality of educational systems at the regional and municipal levels // Harvard Journal of Fundamental and Applied Studies, 2015, No.1. (7) (January - June). Volume VIII. “Harvard University Press”, 2015. P. 418-428.

**Рецензенты:**

Бикмеев М.А., д.и.н., профессор, зав.кафедрой истории, обществознания и культурологии ГАОУ ДПО ИРО РБ, г.Уфа;

Гарипов М.И., д.п.н., профессор, ЧОУ ВО «Восточная экономико-юридическая гуманитарная академия». г.Уфа.