

ИНИЦИАТИВА «НАША НОВАЯ ШКОЛА» С ПОЗИЦИИ ДИРЕКТОРА

С.А. Нелюбов

Новосибирский государственный
педагогический университет

nsa@nios.ru

Статья является частью большого исследования проблем профессионализма в современном образовании в свете идей компетентностного подхода и стратегии национальной образовательной инициативы «Наша новая школа». Предложено понимание сущности «профессиональной позиции» директора школы, обоснованы требования по подготовке и повышению квалификации руководителя образовательным учреждением.

Ключевые слова: профессионализм, компетентностный подход, профессиональная компетентность, профессиональная позиция.

Содержательные основы, сформулированные в проекте национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», определяют комплексный подход изменения сущности и структуры школьного образования. На первый взгляд, составляющие проекта (обновление образовательных стандартов, поддержка талантливых детей, развитие учительского потенциала, развитие школьной инфраструктуры, здоровье школьников) не кажутся революционными и чрезвычайно новыми. Но более внимательно вчитываясь в суть проекта, начинаешь осознавать насколько четко определены современные приоритеты в образовании, конструктивно сформулированы инструменты и механизмы обновления школьного образования. Очевидно, что тактические инвестиции в развитие системы школьного образования направлены на решение стратегических целей и задач в социально-экономической сфере нашей страны.

Переходя к теме, обозначенной в данной статье и преломляя обсуждаемую проблематику через призму национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», следует подчеркнуть особую миссию и роль директора школы как одного из главных проводников и воплощений инновационных идей в школьном коллективе. В вышеназванном проекте мы не находим прямых посылов, определяющих требования к современному директору школы. Однако понятно, что школа может быть *современной* при инновационно работающем директоре, использующем новые методы и подходы в управлении. Поэтому весьма актуальным остается вопрос постоянного качественного обновления личности каждого директора школы.

Этот тезис подтверждается и новыми требованиями на государственном уровне к руководителям образовательных учреждений. Согласно тарифно-квалифика-

ционному справочнику основой оценки деятельности руководителя выступает компетентностный подход. Это означает, что современный директор школы должен владеть профессиональными, информационными, коммуникационными и правовыми компетенциями.

Важно подчеркнуть, что решение столь важных задач, обозначенных в проекте национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», во многом зависит от того, какую профессиональную позицию в управлении образовательным учреждением занимает директор школы. Сегодня уже никто не сомневается, что наличие активной профессиональной позиции вырабатывает у директора школы сознательное отношение к различным сторонам профессиональной деятельности, к педагогам, обучающимся, воспитанникам, способствует осознанию своего места и роли в процессе осуществления профессиональной деятельности и др. Для понимания и осмысления особенностей *профессиональной позиции* директора школы рассмотрим его сущность и структуру.

Директора школы, у которых на высоком уровне проявляется профессиональная позиция, умеют аргументированно обобщать отношения к коллегам, педагогам, воспитанникам и обучающимся; активно принять те или иные методы поведения, общения, в зависимости от конкретной ситуации. Система таких отношений связана с системой ценностей, позволяющих руководителю образовательного учреждения последовательно проводить свою профессиональную линию в решении всех профессиональных задач.

Появление, становление и развитие профессиональной позиции руководителя образовательного учреждения осуществляется в

профессиональной жизни через субъектно-личностные отношения, освоение профессиональной управленческой деятельности.

Нельзя не сказать и о том, что в целом вся профессиональная деятельность директора школы выстраивается в системах отношений между субъектом управления и объектом (ми) управления, субъектом управления и субъектом (ми) управления и др. Такая система взаимодействия и взаимоотношений позволяет оказывать взаимовлияние руководителя на коллектив, коллектива на руководителя. Руководитель выступает для педагогов, обучающихся и др. активным деятелем, влияющим на изменения их способностей, интересов, мотивов, ценностей, ценностных ориентиров и т.д. Вместе с тем педагоги, дети оказывают влияние на становление и развитие личности самого руководителя. Поэтому характер и успешность этих отношений определяются как особенностями становления и развития профессиональной позиции руководителя, так и позициями учителей, учащихся. Отношения руководителя с педагогами, учащимися занимают центральное место в его профессиональной управленческой деятельности. Их характер способствует повышению результативности профессиональной деятельности руководителя, удовлетворенности его.

Наши исследования показали, что *профессиональная позиция директора школы* является такой категорией, подчеркивающей уникальность и своеобразие личности руководителя образовательного учреждения как профессионала и субъекта управления. Под ней мы понимаем *такое положение руководителя образовательного учреждения по отношению к себе, другим субъектам и объектам управления, которое характеризуется субъектностью, профессионализмом, системой*

отношений с действительностью и влияет на оптимальность профессиональной управленческой деятельности.

По нашему мнению, профессиональная позиция представляет собой интеграцию активного отношения личности директора школы к профессиональной управленческой деятельности, к другим людям и к себе как субъекту профессиональной деятельности. Она раскрывается в процессе осуществления профессиональной деятельности, взаимоотношениях с другими людьми, способах поведения и средствах достижения поставленных целей и задач, когда руководитель встает в профессиональную позицию по отношению к собственной профессиональной управленческой деятельности.

При этом личность руководителя обращается к собственным внутренним возможностям, способностям, способам саморегуляции, сформированным умениям, навыкам и субъектному опыту. Профессиональная позиция включает свойства личности директора школы как субъекта и профессионала, способного успешно осуществлять рефлексию профессиональной деятельности. Она характеризует его способность производить изменения в учреждении, коллективе, в самом себе, обретая при этом новое качественное состояние. Профессиональная позиция выступает основанием для *протраивания* директором школы своей роли и места в профессиональном сообществе.

Выработанные нами исходные положения понимания сущности «профессиональной позиции директора школы» позволяют охарактеризовать ее специфику с учетом современных условий и требований, раскрыв своеобразие составляющих ее компонентов.

1. *Субъектность* как форма проявления и организации активного отношения личности директора школы к самому себе, другим включает следующие показатели: активность личности (надситуативная активность как способность выходить за рамки собственной профессиональной деятельности, подниматься над уровнем требований ситуации, отчетливо ставить цели, осуществлять свободный выбор и принимать ответственность); способность к саморазвитию, сознательному перестраиванию профессиональной деятельности, самого себя, окружающей действительности (коллектив педагогов, обучающихся, воспитанников и др.); способность к саморегуляции и рефлексии (умение эффективно осуществлять управление собственными действиями, самопроявлениями – самопознание, самосознание, самоконтроль, самооценка и др.), вносить корректировки и ограничения в способы и процессы выполнения профессиональной управленческой деятельности; профессиональное самосознание; наличие рефлексивной культуры (умение входить в рефлексивную позицию, адекватное и критическое оценивание эффективности / неэффективности своих действий и действий коллег и др.); способность осознавать и разрешать возникающие в профессиональной деятельности противоречия (умение мыслить перспективно, принимать оптимальные решения, успешно решать профессиональные задачи, выходить из трудных ситуаций и др.).

2. *Ценностно-смысловое отношение директора школы* проявляется через систему его отношений к миру, к другим людям, к себе, к профессиональной деятельности как «индивидуальной профессиональной картине мира» и характеризуется следующими показателями: наличие гуманистического миро-

воззрения и нравственности в отношении к окружающей действительности, людям и др.; осознание своего профессионального предназначения, собственного управленческого статуса и роли; осознание личностного смысла своей профессиональной управленческой деятельности; способность выстраивать иные обоснованные способы выполнения и творческого преобразования профессиональной деятельности; профессиональный интерес к выполнению профессиональной деятельности; профессиональное самоопределение; направленность на достижение положительных социально значимых целей и результатов; направленность на личность ребенка и педагога; диалогический способ взаимодействия с педагогами, учащимися, родителями и др.; умение выслушать другого, учесть чужую точку зрения при принятии собственного решения; умение применять эффективные и оптимальные способы поведения и управления членами коллектива; открытая позиция руководителя в образовательном процессе; оценка и анализ своего социального положения, статуса, современного состояния образования и др. Кроме того, система отношений в структуре профессиональной позиции директора школы обуславливает взаимодействие и взаимосвязь субъекта и объекта управления.

3. *Профессионализм* директора школы связан со следующими показателями: наличие лично значимых знаний, профессиональных умений, навыков и их применение на практике; наличие профессионально важных качеств и общих способностей к профессиональной управленческой деятельности, управленческого мышления; степень владения современным содержанием и современными средствами, способами решения профессиональных задач; способность

выстраивать иные обоснованные способы выполнения и творческого преобразования профессиональной деятельности; высокий уровень квалификации и профессиональная компетентность, включая профессиональную готовность; профессиональный опыт; самостоятельный выбор критериев, оценок способов и сценариев собственного профессионального пути; проявление индивидуального стиля деятельности; активный творческий подход к осуществлению профессиональной деятельности; умение осуществлять самоуправление и самоорганизацию профессиональной деятельности; умение быть конкурентоспособным в современных условиях.

Проведенный нами опрос директоров школы показал, что они не всегда достаточно профессиональны (более 34,5 % опрошенных респондентов в разные годы). Как следствие, принимаемые ими решения носят, как правило, эмпирический, репродуктивный характер. Что, на наш взгляд, свидетельствует не столько о слабом владении руководителями набором знаний, умений и навыков (это является основой традиционного – знаниевого подхода), сколько несформированностью у них компетентности. Иными словами, профессионализм директора школы определяется различным уровнем *профессиональной компетентности*.

Поскольку в нашем обществе меняется социально-экономическая, культурная, образовательная ситуация, связанная с процессами глобализации современного рынка труда, вступлением России в Болонский процесс, постольку неминуемо должны измениться профессиональные компетенции специалистов. Директор школы не является исключением.

Современной школе необходимы конкурентоспособные руководители, готовые

управлять учреждением в соответствии с государственными приоритетами и задачами, способные практически решать встающие перед ними профессиональные проблемы. Это во многом зависит не от полученных знаний, умений, навыков, а от владения компетенциями. Важно подчеркнуть, что употребление понятий «компетентность», «компетенции» в большей степени соответствует современным стратегиям как российского, так и международного образования.

В свете таких подходов необходимо изменить организацию и содержание самого процесса подготовки руководителей образовательных учреждений. Принципиально смещаются ориентиры доминирующей образовательной парадигмы: с преимущественной трансляции знаний, формирования навыков – на создание условий для овладения руководителем комплексом профессиональных компетенций, определяющих его готовность и способность проектировать и реально обеспечивать новое качество образования. Это является основой компетентного подхода. Содержание понятия «компетенция» включает три составляющих: когнитивную (владение знаниями); операциональную (сформированность способов деятельности, технологической грамотности); аксиологическую (освоение ценностей, ценностное отношение к профессиональному труду и личностному росту).

Под *профессиональной управленческой компетентностью директора школы* мы понимаем *степень становления и развития теоретических, практических знаний и умений руководителя образовательного учреждения, его профессионально важных качеств, ценностей, способностей, обеспечивающих готовность руководителя оперативно действовать в складывающейся ситуации, решать сложные профессиональные задачи в условиях*

неопределенности, успешно и эффективно управлять педагогическим коллективом и учреждением в целом для достижения более качественного результата.

Возникает закономерный вопрос: какими же *профессиональными компетенциями* должен владеть современный директор школы? Учитывая сложность и полифункциональность профессиональной управленческой деятельности, особенности и специфику ее организации, содержание и структура профессиональной компетентности руководителя образовательного учреждения включает не только уровень профессиональных знаний, но и систему профессиональных качеств, способностей, готовностей и различные виды компетентности. Они являются важной основой их личностно-профессионального роста и профессионального успеха (социально-психологическая, психолого-педагогическая компетентность и др.).

Повышение уровня профессиональной компетентности зависит не только от организации обучения руководителей, но и от наличия мотивации к повышению собственной профессиональной компетентности путем саморазвития и самообразования личности в профессиональной деятельности. Проведенные исследования показывают, что сегодня одним из сложных и актуальных вопросов в системе дополнительного профессионального образования является формирование у директоров школ ключевых профессиональных компетенций, необходимых для качественного выполнения профессиональной деятельности. Многочисленные учебные планы и программы в системе дополнительного профессионального образования не являются эффективными в плане необходимого качества подготовки, переподготовки и

повышения квалификации. При этом стратегические задачи, стоящие перед современной российской системой образования, определяют необходимость создания условий для формирования ключевых профессиональных компетенций, в том числе и у директоров школ.

Следует особо подчеркнуть, что понятие «профессиональная управленческая компетентность директора школы» является интегративным и включает, во-первых, готовность и способность выполнять профессиональную управленческую деятельность, педагогические и управленческие функции в современных условиях в соответствии с должностными обязанностями и правами; во-вторых, профессиональные качества и способности, ценности личности руководителя; в-третьих, процесс саморазвития и самообразования директора школы как профессионала. Его профессиональная компетентность характеризуется набором профессиональных компетенций, позволяющим ему быть успешным и эффективным в профессиональной управленческой деятельности.

Важно подчеркнуть, что в современных социокультурных условиях функционирования образовательных учреждений *компетентный директор школы* должен владеть современными знаниями, коммуникативными, информационными, управленческими технологиями, методами и средствами обучения; быть *готовым* оперативно и эффективно решать профессиональные задачи, мобилизовать коллектив образовательного учреждения на достижение высоких результатов в условиях модернизации системы образования нашей страны. В этой связи важным аспектом профессиональной компетентности руководителя является не только знание особенностей своих подчи-

ненных, воспитанников и обучающихся, но и владение знанием себя, своих способностей, возможностей, умение управлять своей компетенцией в соответствии с требованиями должности, готовность к проявлению компетентности, наличие проявления компетентности в разнообразных ситуациях, осознанное отношение к содержанию компетентности. Такая оценка позволяет руководителю образовательного учреждения понимать – соответствует ли уровень его компетентности требованиям занимаемой должности или необходимо профессиональное обучение. Профессиональная управленческая компетентность руководителей образовательных учреждений обусловлена, во-первых, наличием, прежде всего, высшего педагогического образования (на начальном этапе) с дальнейшей переподготовкой, повышением квалификации как руководителей или получением второго высшего образования по управлению; во-вторых, осуществлением самообучения, самостановления и саморазвития. Причем обучение руководителей в современных условиях невозможно осуществлять в опоре только на традиционные методы обучения. Традиционное обучение, направленное на освоение в основном профессиональных знаний, сегодня не справляется с актуальной задачей профессионального образования – развитием самостоятельной творческой личности руководителя, способной к оперативному принятию управленческих решений.

Одной из главных методических задач в организации обучения директоров школ является *переход от традиционного обучения, основанного на знаниево-репродуктивном подходе к личностно-деятельностному подходу*. Это условие влияет на получение качественного результата, самостоятельное и мотивиро-

ванное развитие способности и готовности личности руководителя эффективно выполнять поставленные задачи, успешно справляться с новыми проблемами.

Таким образом, резюмируя сказанное, следует отметить, что феномен профессиональной позиции директора школы является результатом субъектно-профессионального развития руководителя, позволяющего эффективно осуществлять изменения в управлении учреждением, коллективом, переводить их в новое качественное состояние. Становление и развитие профессиональной позиции связано с изменением мировоззрения, внутреннего мира, субъектности, профессионализма руководителя, ценностно-смыслового отношения к себе, окружающему ми-

ру, другим людям, что характеризует руководителя как субъекта управления. Личность руководителя обращается к собственным внутренним возможностям, способностям, способам саморегуляции, сформированным умениям, навыкам, компетенциям и субъектному опыту. Образуется целостная система внутренней саморегуляции, которая ориентирует руководителя на пересмотр целей, ценностей, становление и развитие его профессиональной позиции.

В конечном итоге качественное обновление профессиональной позиции мотивирует директора школы изменять подходы в управлении школой, направляя их в том числе и на успешную реализацию проекта национальной образовательной инициативы «Наша новая школа».