

Стратегическое мышление начинающих руководителей образовательных организаций как педагогический феномен

А. А. Головки

Департамент образования комитета
по социальной политике и культуре администрации города Иркутска, г. Иркутск
depobr@admirk.ru, <https://orcid.org/0009-0000-0942-5636>

Аннотация

Введение. Актуальность исследуемой проблемы заключается в необходимости переосмысления вопросов стратегического мышления в сфере управления образовательной организацией. Определение стратегического мышления как одной из ключевых компетенций руководителя образовательной организации ставит перед профессиональным образованием новые задачи, в том числе поиск технологий, средств и методов обучения кадрового резерва системы образования.

Материалы и методы. Целью работы является анализ стратегического мышления начинающих руководителей образовательных организаций с позиции теоретических подходов к пониманию данного феномена. Методология исследования основывается на системном подходе, который позволяет наиболее глубоко рассмотреть изучаемое явление. В качестве методов исследования применён комплекс общенаучных методов: анализ, синтез, дедукция, обобщение.

Теоретическую основу работы составили труды отечественных и зарубежных авторов, разрабатывающих концепцию стратегического развития организации, а также идею стратегического мышления как составляющую стратегического управления.

Результаты исследования. Как показали результаты исследования, проблема является актуальной, но не проработанной в отечественной науке. Необходимость развития стратегического мышления неоспорима, однако его формирование сопряжено с рядом проблемных аспектов, которые связаны со сложностью измерений навыков, а также с поиском наиболее результативных методов их формирования. Требуется разработка модели стратегического мышления, а также способов применения её на практике в образовательной организации.

Обсуждение и заключение. Проблема стратегического мышления начинающего руководителя образовательной организации – одно из новых направлений в переосмыслении теории стратегического управления. Продолжение работы над данной проблемой требует разработки практических методик, способствующих развитию стратегического мышления начинающих руководителей системы образования.

Ключевые слова: стратегическое мышление, образование, управление образованием, концепции стратегического мышления, модель стратегического мышления

Для цитирования: Головки А. А. Стратегическое мышление начинающих руководителей образовательных организаций как педагогический феномен // Педагогический ИМИДЖ. 2024. Т. 18, № 4. С. 499–510. DOI: 10.32343/2409-5052-2024-18-4-499-510

Strategic Thinking of Novice Heads of Educational Organizations as a Pedagogical Phenomenon

Original article

Anzhela A. Golovko

*Head of the Department of Education of the Committee on Social Policy
and Culture of the Irkutsk City Administration, Irkutsk
depobr@admirk.ru, <https://orcid.org/0009-0000-0942-5636>*

Abstract

Introduction. *The relevance of the problem under study lies in the need to rethink the issues of strategic thinking in line with the application of the approach in the management of an educational organization. The definition of strategic thinking as one of the key competencies of the head of the educational organizations poses new challenges to professional education, including the search for technologies, tools and methods of training the personnel reserve of the education system.*

Materials and methods. *The purpose of the work is to analyze the strategic thinking of novice heads of educational organizations from the standpoint of theoretical approaches to understanding this phenomenon. The research methodology is based on a systematic approach that allows the most in-depth consideration of the phenomenon under study. As methods of research a set of general scientific methods is applied: analysis, synthesis, deduction, generalization.*

The theoretical basis of the work is the works of domestic and foreign authors who develop the concept of strategic development of the organization, as well as the idea of strategic thinking as a component of strategic management.

Results. *As the results of the study showed, the problem is relevant, but it has not been worked out in Russian science. The need to develop strategic thinking is undeniable, but its formation is associated with a number of problematic aspects, which are related to the complexity of measuring skills, as well as the search for the most effective methods of their formation. It is necessary to develop a model of strategic thinking, as well as ways to apply it in practice in an educational organization.*

Discussion and conclusion. *The problem of strategic thinking of a novice head of an educational organization is one of the new directions in rethinking the theory of strategic management. Continuing to work on this problem requires the development of practical techniques that contribute to the development of strategic thinking of novice heads of the education system.*

Keywords: *strategic thinking, education, education management, concepts of strategic thinking, model of strategic thinking*

For citation: *Golovko A.A. Strategic Thinking of Novice Heads of Educational Organizations as a Pedagogical Phenomenon. Pedagogicheskiy IMIDZH = Pedagogical IMAGE. 2024; 18 (4). Pp. 499-510. (In Russ.). DOI: 10.32343/2409-5052-2024-18-4-499-510*

Введение

Современное образование не стоит на месте. Ежегодно появляются новшества, требующие от руководителей образовательных организаций адаптации к новым условиям, умений анализировать ситуацию, давать объективную оценку уровню развития учреждения, строить планы на будущее, ставить цели и достигать их. Указанные компетенции относятся к разряду профессиональных для руководителя образовательной организации (далее – ОО), а также аккумулируются в таком понятии, как «стратегическое мышление».

Актуальность рассмотрения стратегического мышления как педагогического феномена тесно связана с осмыслением места руководителя ОО в системе управления учреждением в образовательной сфере. Стратегическое мышление становится компетенцией, без которой руководитель не может представить свою дальнейшую работу. С учётом существования в сфере образования муниципального задания, строгих требований к реализации образовательных программ в рамках исполнения положения Федерального закона «Об образовании в РФ» от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ, многочисленных указаний СанПин, а также предъявляемых профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации» требований к компетенциям руководителя стратегическое мышление становится основой для выполнения множества задач, решение которых тесно связано с анализом, планированием и выбором средств достижения результата в условиях неопределённости.

Особенно важно уделять внимание развитию стратегического мышления начинающих руководителей ОО, поскольку новый руководитель зачастую становится заложником обстоятельств, связанных с адаптацией в новом коллективе, новом учреждении. Ему предстоит применить на практике знания, которые были получены в ходе обучения, а также навыки, зачастую не использованные ранее для решения похожих задач.

В современном научном дискурсе определяется три основных типа руководителей, которые, по мнению учёных, педагогов и общественности, способны привести к успеху современную ОО. В первую очередь, это директор-менеджер. Как капитан корабля, он быстро и ответственно принимает решения, которые ведут к успеху. Чаще всего он заимствует опыт организационной и управленческой работы из кейсов либо применяет имеющийся собственный опыт, а также ориентируется на представления о работе руководства крупных европейских и западных компаний, однако подходы такого рода часто слишком пропитаны теорией и не всегда соответствуют реальной ситуации. Вторая модель – директор-визионер. Такой руководитель видит будущее, вдохновляет идеями и стремится к инновациям. Помимо смелости и решительности такому руководителю необходимы навыки организации, командообразования, распределения обязанностей, т. е. те компетенции, которые характерны для руководителя с позиции рассмотрения его как управленца. Часто руководителям ОО приходится реализовывать свои задумки в условиях ограниченных ресурсов и регулярной подотчётности. Важной составляющей в этом процессе является поддержка учительского коллектива. Третий тип – директор-стратег, сочетающий в себе знания, умения и навыки менеджера и визионера. Он легко сочетает планирование на будущее с формированием соответствующей команды под конкретные задачи. Именно такой руководитель необходим сегодня образовательным организациям. Именно такого руководителя хотят видеть и педагоги, и родители.

Указанные модели являются актуальными в контексте изменяющейся сферы образования и способствуют успешному развитию современных школ, готовых адаптироваться к внешним вызовам и меняться в зависимости от обстоятельств. Однако именно третий тип наиболее отвечает потребностям и запросам социума.

Как правило, начинающий руководитель ОО действует по двум сценариям: либо присматривается к учреждению и оценивает возможные изменения на будущее, что часто перерастает в прокрастинацию, либо с первых дней пытается реализовать соб-

ственные идеи, которые не всегда с теплом принимаются коллективом и родительской общественностью. Две подобных крайности губительно отражаются на образовательной организации. Для того чтобы их избежать, необходимо развивать стратегическое мышление начинающих руководителей ОО.

Обзор литературы

Историография стратегического мышления достаточно обширна, однако относительно педагогической составляющей феномена весомых трудов опубликовано практически не было.

Отметим, что понятие «стратегическое мышление» складывалось в сфере менеджмента, активно применялось для характеристики предпринимательских компетенций в бизнесе и лишь со временем пришло в образовательное пространство. Возникший в научной среде спор по поводу статуса руководителя образовательной организации создал множество прецедентов привнесения методологии менеджмента в педагогическое русло.

Среди современных исследователей истории развития стратегического мышления необходимо отметить работу Е. И. Парфеновой [1, с. 158]. При анализе понятия «стратегическое мышление» целесообразно обратиться к зарубежным источникам и авторам, которые разрабатывали концепцию стратегического управления. Нельзя не упомянуть идеи И. Ансоффа, которые до сих пор используются в менеджменте и экономике. Рациональный подход И. Ансоффа основан на определении чётких этапов механизма стратегического планирования: постановка цели, выбор конкретной стратегии, определение точек контроля и назначение ответственных лиц. Автор считает, что выполнение этих этапов равноценно успешному достижению цели [2, с. 16]. Другой подход к пониманию феномена был разработан М. Портером. Он утверждает, что ключевым элементом активации стратегического мышления в управленческом процессе является конкуренция. Именно отраслевая конкуренция заставляет компании использовать инновации и творческий подход в своём развитии [3, с. 7].

Вопросы эффективности руководителя с позиции профессионального мышления стали предметом исследования И. В. Серафимович. Автором представлен собственный подход к анализу деятельности управленца, а также проведён мониторинг результативности работы руководителя с учётом социальных изменений и трансформации цифровой среды организации [4]. Об успешности применения концепции стратегического развития учреждения размышляют А. С. Микаева и К. Р. Рублева [5].

В русле оценки деятельности руководителя ОО интерес представляют исследования И. Н. Романовой [6], И. В. Резанович [7], Л. В. Игропуло [8]. Все они уделяют внимание категории «мышление», однако относительно руководителя ОО рассматривают практическое, дивергентное, проектное мышление, не затрагивая вопросов стратегического.

В настоящее время ощущается недостаток работ по осмыслению педагогического потенциала стратегического мышления в русле управления образовательной организацией. Вопрос остаётся актуальным для научного сообщества и требует разработки новых подходов к объективному пониманию стратегического мышления как педагогического феномена.

Материалы и методы исследования

В качестве методологической основы исследования применён системный подход. Именно с позиции системности выгоднее всего рассматривать выбранную тематику с учётом потребностей в проведении линий сравнения педагогической и сугубо управленческой структуры стратегического мышления.

При написании работы использованы общенаучные методы исследования. Анализ

литературы по проблеме позволил выявить основные аспекты тематики, при помощи синтеза и обобщения сформулированы основные положения исследования и выводы по проблеме. Методы индукции и дедукции позволили дать оценку общим и частным положениям о стратегическом мышлении и сформулировать авторское мнение о развитии стратегического мышления руководителя ОО.

Для изучения уровня сформированности стратегического мышления был применён кейс-метод, с помощью которого были сформированы основные проблемы, имеющиеся у начинающих руководителей образовательных организаций города Иркутска в рамках планирования стратегии деятельности учреждения в долгосрочном периоде.

Результаты исследования

Развитие стратегического мышления начинающего руководителя образовательной организации – долгий и системный процесс, строящийся на активизации всех навыков, необходимых для анализа имеющихся достижений, а также умений планировать деятельность с учётом внешних и внутренних факторов влияния, имеющихся ресурсов и реальных возможностей.

В рамках исследования под начинающим руководителем подразумевается управленец, занимающий свой пост в течение 1–2 лет, не имеющий ранее опыта работы в подобной должности. Зачастую руководителем ОО становится человек, работавший ранее заместителем директора, однако, как отмечает И. В. Серафимович, специфика работы, например, заместителя директора по учебной работе в школе значительно отличается от работы самого директора, что создаёт необходимость в получении дополнительных образовательных навыков, обучении по программе повышения квалификации, переподготовке, а относительно развития стратегического мышления – в освоении дополнительных программ, направленных на решение данной задачи [4, с. 245]. С этой позицией нельзя не согласиться, поскольку именно директор школы думает о том, как должна развиваться ОО, какие направления работы должны стать приоритетными. Кроме того, помимо организации образовательного процесса на директора возлагаются и хозяйственно-административные функции, а также решение вопросов финансирования учреждения. Вся полнота полномочий руководителя современной ОО породила спор о том, кто должен быть во главе – профессиональный управленец или всё-таки имеющий заслуги педагог.

Вопрос о связи между стратегическим мышлением личности и готовностью к изменениям в организации имеет теоретическое обоснование. Однако немного статей и исследований направлено на уточнение этой связи и на выявление важности развития одного аспекта для успешности другого. Вероятно, готовность к изменениям сопровождается способностью к стратегическому мышлению. Это важно для обретения уверенности в будущем успехе, разработки эффективной стратегии деятельности и внедрения инноваций. Применение стратегического мышления руководителями ОО является важной частью успешной работы кадров организации, особенно руководителей. Тем не менее в условиях непрерывных изменений и неопределённости будущего играет значительную роль готовность к изменениям ОО в целом и каждого субъекта в частности.

Вопрос о личности и компетенциях руководителя ОО по-прежнему обсуждается в научной среде. Однако относительно мышления должностного лица встречается масса вариантов характеристик. Размышления И. Н. Романовой относительно практического мышления руководителя дошкольной ОО видятся нам близкими к описанию стратегического мышления [6, с. 20]. Однако применение иного понятия создаёт поле для размышлений о том, как соотносятся два этих вида. По нашему мнению, стратегическое мышление также включает в себя практическое, поскольку в психологии под практическим принято понимать мышление, которое включает в себя определение

целей, разработку планов и проектов и часто осуществляется в ситуациях ограниченного времени. Именно из этого определения вытекает тесная связь данных терминов. Здесь же прослеживается тесная связь с понятием «дивергентное мышление», которое также направлено на решение каких-либо задач с использованием генерации идей и множества подходов. Для решения одной задачи могут быть применены различные методы, а на основе анализа планируемых результатов сделан выбор в пользу наиболее результативного способа [7, с. 24]. На наш взгляд, подобный подход также соотносится со стратегическим мышлением, поскольку требует навыков планирования и принятия решений.

В этой связи стратегическое мышление выступает более широкой категорией, чем практическое или дивергентное мышление. Л. В. Игропуло в качестве важной составляющей компетенций руководителя ОО рассматривает проектное мышление [8, с. 157]. Те качества, которыми автор наделяет данное понятие, наводят на мысль об их тождественности, однако правильнее будет обозначить проект как один из способов достижения результатов стратегического планирования. И всё-таки вновь мы видим, что стратегическое мышление – более широкая категория.

Современная образовательная организация в качестве инструмента достижения государственных целей в образовательной сфере имеет собственную стратегию развития. Е. В. Башкатова отмечает, что при разработке стратегии развития ОО важно учитывать несколько факторов. Прежде всего конкуренцию и положение организации на рынке образовательных услуг [9, с. 36]. Здесь нельзя не согласиться, поскольку зачастую родители стараются выбрать для своих детей ОО, имеющие более высокий статус или достижения. Вторым фактором Е. В. Башкатова называет рост спроса на образовательные услуги со стороны населения. Третьим фактором определено улучшение и модернизация материально-технической базы организации. Несомненно, учёт данных факторов в стратегическом планировании ОО напрямую влияет на постановку цели и ожидаемые результаты. Как верно отмечает исследователь, особое влияние оказывает изменение требований общества к уровню и качеству образовательных услуг [9, с. 36].

Для того, чтобы оценить сформированность стратегического мышления руководителя ОО, нами были разработаны задания с использованием кейс-метода. Задания были предложены начинающим руководителям ОО г. Иркутска (37 чел.) и заключались в решении конкретных ситуаций, в которых может оказаться руководитель учреждения. Результаты оценки заданий позволили сделать следующие выводы:

- лишь 15 % руководителей справились с заданием, размышляя над проблемой, действительно предлагая конкретные управленческие меры по решению ситуации;
- 28 % дали краткие ответы, не применяя попыток для действительного решения проблемы. С наибольшей вероятностью, в реальной ситуации данные руководители будут иметь затруднения в схожих условиях;
- 57 % показали средний результат при попытке решения ситуаций, однако принятые стратегические решения с позиции управления ОО ставятся под сомнение. Зачастую те решения, которые были указаны, не обладали эффективностью или имели обобщённый характер, не раскрывались основные меры, принятые руководителем. Такой подход указывает на управленцев, которые в критической ситуации, скорее всего, примут нужные меры для стабилизации, но при этом в долгосрочном планировании не будут осознавать свои дальнейшие действия.

Исходя из данных размышлений отметим, что начинающий руководитель ОО не всегда способен грамотно спланировать этапы дальнейшего развития своего учреждения. Анализ программ развития ОО города Иркутска позволил выделить несколько негативных тенденций:

- часто руководители копируют свои программы с сайтов других учреждений;
- в программах отмечены ожидаемые результаты, которые полностью противоречат

реальному положению дел в ОО;

- ставятся цели стратегического развития, достижение которых не соответствует указанным срокам реализации программы;
- используются образные и шаблонные формулировки.

Всё это говорит о слабом развитии стратегического мышления руководителей ОО, что встречается не только у начинающих управленцев, но и у руководителей, имеющих многолетний опыт.

Размышляя над местом стратегического мышления в педагогической сфере, отметим, что деятельность руководителя сказывается на работе всего коллектива. В образовательной организации микроклимат оставляет отпечаток на всём образовательном процессе. От того, какие решения будут приняты руководителем, зависит благополучие каждого участника образовательного процесса. Именно поэтому важно научить начинающих руководителей мыслить как стратеги, отказаться от поспешных и несвоевременных решений, которые могут лишь навредить системе образования. Анализ, осмысление, планирование, выбор способов достижения цели, учёт внутренних и внешних факторов, влияющих на развитие, – залог успешной образовательной организации.

Каждый руководитель должен учитывать многоуровневую природу функционирования образовательной организации [10, с. 325]. Корпоративный уровень связан с деятельностью организации в целом и учитывает интересы муниципальной системы образования. Уровень ассортимента определяет область деятельности по предоставлению образовательных услуг для всех категорий потребителей. На функциональном уровне решаются задачи, поставленные на предыдущих этапах. Кроме того, стратегическое мышление предполагает анализ окружающих условий системы образования:

- возможности и тенденции развития бюджетных и коммерческих потребностей в услугах системы образования и учреждения образования;
- возможности интеграции с другими образовательными системами, учебными заведениями;
- возможности вертикальной образовательной интеграции с внешними заказчиками, разработчиками, включая посредников и потребителей образовательных услуг;
- состояние и перспективы системы управления, а также кадровый потенциал образовательной организации [11, с. 271].

Рассматривая компетенции современного руководителя ОО, отметим подход В. А. Поляничко и Е. С. Очитковой, которые отметили, что для современной педагогической науки вопрос о ключевых компетенциях управленца сводится к сочетанию следующих структурных компонентов:

- осознание и принятие ответственности за собственные решения, своевременность и целесообразность принятия решений, их соответствие полученному результату;
- стратегическое мышление, определённое автором как «структурный и системный подход к анализу информации», включающий в себя планирование и выбор методов достижения целей;
- формирование корпоративной культуры, способствующей эффективному взаимодействию внутри педагогического коллектива;
- обладание лидерскими навыками и способность к преодолению стрессов, что позволит осознанно оценивать ситуации и принимать нужные решения [12, с. 81].

Как видим из данной структуры, стратегическое мышление выделено в отдельный компонент совокупности компетенций руководителя ОО. Сложность управления ОО проявляется в её особой структуре и социальной ориентированности. Управление такой структурой, как образовательная организация, немислимо без стратегического мышления. Именно поэтому мы наблюдаем трансформацию привычного управленческого понятия в педагогический феномен.

К сожалению, в научной литературе не все исследователи выделяют стратегическое мышление как ключевой компонент компетентностного развития руководителя ОО [13; 14]. Однако понимание того, что система образования меняется, что общество обладает высокой динамикой, присутствует в научной среде и не опровергается [15, с. 316].

Поднимая вопрос об активизации стратегического мышления начинающего руководителя ОО, необходимо обозначить ряд причин, по которым требуется решение указанной задачи. В первую очередь произошли качественные изменения во внешней среде, при этом скорость таких изменений очень высока: новые достижения в области технологий, цифровизация образования, переход к новым формам обучения, расширение возможностей дистанционного обучения и т. д. В тесной связи с первой причиной возникает и вторая: появляются новые запросы потребителей образовательных услуг. Многие родители высказывают потребность в организации дистанционного обучения ребёнка, имеют запрос на перевод школьников на семейное обучение. Всё это меняет структуру отношений внутри ОО и открывает новые возможности для инновационного развития и одновременно может создать проблемы, требующие незамедлительного решения.

Для развития стратегического мышления ещё на этапе обучения руководителей необходимо провести мероприятия, направленные на его активизацию, и включить будущих руководителей ОО в процесс разработки стратегий учреждения. Остро стоит вопрос о разработке специальной программы по развитию стратегического мышления, освоение которой позволит начинающим руководителям научиться не только управлять организацией, но и делать этот процесс эффективным.

На наш взгляд, развитие стратегического мышления у руководителя ОО будет способствовать:

- повышению эффективности ОО;
- рациональному использованию всех видов ресурсов учреждения;
- уменьшению рисков в долгосрочной перспективе развития ОО;
- повышению результативности коммуникации между участниками образовательного процесса;
- росту имиджа ОО, репутации как на уровне муниципалитета, так и на уровне страны;
- формированию поддержки в коллективе за счёт обдуманных и грамотно спланированных решений, которые не вызывают негатива со стороны участников образовательного процесса.

Таким образом, стратегическое мышление начинающих руководителей образовательных организаций – это новый педагогический феномен, без которого развитие современного учреждения невозможно. Изменяющаяся образовательная система, динамичное общество и широкое информационное пространство требуют от руководителей современных учебных заведений изменений в их компетенциях.

Обсуждение и заключение

Стратегическое мышление становится неотъемлемой частью профессиональных компетенций современных руководителей образовательных организаций. Начинаящий руководитель ОО испытывает массу трудностей. Начальный этап его работы, как правило, показывает уровень овладения управленческими способностями, позволяет выявить направления дальнейшего совершенствования умений и навыков. Руководитель ОО с развитым стратегическим мышлением быстрее адаптируется к новым условиям, легче справляется со сложностями во взаимоотношениях с коллективом, иными субъектами образовательного процесса. Зачастую он уже чётко представляет, какой будет образовательная организация через 3–5 лет и что необходимо сделать для дости-

жения намеченных целей.

Для развития стратегического мышления начинающих руководителей ОО считаем целесообразным:

- произвести мониторинг активности стратегического мышления начинающих руководителей ОО в целях выявления проблемных аспектов и уровня сформированности представлений о стратегии развития учреждения, а также о деятельности, направленной на стратегическое управление и решение вопросов в ситуации неопределённости;
- осуществить отбор наиболее результативных технологий и методов развития стратегического мышления, провести анализ условий, при которых данные педагогические методики будут работать наиболее эффективно;
- организовать педагогические условия для активизации стратегического мышления;
- разработать модель формирования стратегического мышления как педагогического феномена, а также программу его развития с учётом проецирования теории и практики современного стратегического управления на педагогическую сферу.

Подводя итог, отметим, что стратегическое мышление – не врождённое качество личности. Это приобретаемая компетенция, которую можно развить и активизировать у каждого индивида, готового к обучению. Начинающие руководители образовательных организаций – контингент, который нуждается в особом внимании со стороны органов управления образованием. Именно помощь в освоении навыков стратегического мышления станет плацдармом для создания ситуации успеха как самого руководителя, так и организации в целом.

*Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
The author has read and approved the final manuscript.*

Список источников

1. Парфенова Е. И. Стратегическое мышление // Научный аспект. 2021. Т. 2, № 3. С. 158–160.
2. Ansoff H. I. Corporate Strategy. New York : McGraw-Hill, 1965. 241 p.
3. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York : Free Press, 1980. 396 p.
4. Серафимович И. В. Ресурсность профессионального мышления управленца и мониторинг эффективности руководителя // Пространство образования и личностного развития: практики исследования и сотрудничества : мат-лы межрегион. науч.-практ. конф. (Ярославль, 9–10 декабря 2021 года). Ярославль, 2022. С. 245–251.
5. Микаева А. С., Рублева К. Р. Стратегическое управление как инструмент успешного функционирования предприятия // Право, экономика и управление: состояние, проблемы и перспективы : Мат-лы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Чебоксары, 14 июня 2023 года). Чебоксары : Среда, 2023. С. 142–147.
6. Романова И. Н. О роли практического мышления в деятельности руководителя ДОО // Управление дошкольным образовательным учреждением. 2021. № 8. С. 20–26.
7. Резанович И. В. Содействие развитию дивергентного мышления руководителей образовательных организаций в системе повышения квалификации // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2020. № 1(42). С. 24–33.
8. Игропуло Л. В. Основные характеристики и условия развития проектного мышления руководителя образовательной организации // II Всерос. форум молодых исследователей : сб. статей II Всерос. форума молодых исследователей (Петрозаводск, 9 декабря 2020 года). Петрозаводск : Новая Наука, 2020. С. 157–160.

9. Башкатова Е. В., Черепанова О. Г. Стратегия развития образовательной организации как инструмент стратегического менеджмента // *Аспирант*. 2020. № 6(57). С. 35–37.
10. Ахмедов А. Стратегия развития образования: от международного уровня до уровня образовательной организации // *Инновационный потенциал развития общества: взгляд молодых ученых* : сб. науч. статей 3-й Всерос. науч. конф. перспектив. разработок : в 4 т., Т. 2 (Курск, 1 декабря 2022 года). Курск : Юго-Запад. гос. ун-т, 2022. С. 325–328.
11. Набоких А. А., Ряттель А. В., Попов С. Н. Основные особенности разработки стратегии образовательной организации // *Актуальные вопросы современной экономики*. 2021. № 9. С. 271–280.
12. Поляничко В. А., Очиткова Е. С., Очиткова В. П. Ключевые компетенции руководителя образовательной организации // *Образование и наука в современных реалиях* : мат-лы Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 20 октября 2021 года). Чебоксары : Интерактив плюс, 2021. С. 81–83.
13. Трофимчук А. Г. Современные компетенции руководителя образовательной организации // *Развитие личности в образовательном пространстве* : Мат-лы XX Всерос. с междунар. участием науч.-практ. конф., (Бийск, 26 мая 2022 года). Бийск : Алтайский гос. гуманитарно-пед. ун-т им. В. М. Шукшина, 2022. С. 185–189.
14. Шнайдер В. Ф., Чурин Н. С. Управленческая компетентность руководителя, как условие эффективного управления образовательной организацией // *Матрица научного познания*. 2022. № 1-2. С. 100–107.
15. Юшаева Р. С. Э., Янсукаева А. Р. Профессиональная компетентность руководителя образовательной организации как условие повышения качества образования // *Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития* : сб. науч. статей 12-й Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Курск, 30 декабря 2022 года). Т. 2. Курск : Юго-Западный гос. ун-т, 2022. С. 316–318.

References

1. Parfenova E.I. Strategicheskoe myshlenie [Strategic thinking]. *Nauchnyy aspekt* [Scientific Aspect]. 2021, V. 2, no. 3, pp.158-160 (in Russian)
2. Ansoff H.I. *Corporate Strategy*. New York, McGraw-Hill, 1965. 241 p.
3. Porter M.E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, Free Press, 1980. 422 p.
4. Serafimovich I.V. Resursnost professionalnogo myshleniya upravlentsa i monitoring effektivnosti rukovoditelya [Resourcefulness of professional thinking of the manager and monitoring of the manager's effectiveness]. *Prostranstvo obrazovaniya i lichnostnogo razvitiya: praktiki issledovaniya i sotrudnichestva: materialy mezhregionalnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (Yaroslavl, 09–10 dekabrya 2021 goda)* [Space of education and personal development: practices of research and cooperation: proceedings of the interregional scientific-practical conference (Yaroslavl, December 9-10, 2021)]. Yaroslavl, 2022, pp. 245-251 (in Russian)
5. Mikaeva A.S., Rubleva K.R. Strategicheskoe upravlenie kak instrument uspeshnogo funktsionirovaniya predpriyatiya [Strategic management as a tool for successful functioning of the enterprise]. *Pravo, ekonomika i upravlenie: sostoyanie, problemy i perspektivy: Materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem (Cheboksary, 14 iyunya 2023 goda)* [Law, economics and management: state, problems and prospects: Proceedings of the All-Russian scientific-practical conference with international participation (Cheboksary, June 14, 2023)]. Cheboksary, Sreda, 2023, pp. 142-147 (in Russian)
6. Romanova I.N. O roli prakticheskogo myshleniya v deyatelnosti rukovoditelya DOO

[On the role of practical thinking in the activity of the head of the preschool educational institution]. *Upravlenie doshkolnym obrazovatelnyim uchrezhdeniem* [Management of preschool educational institution]. 2021, no. 8, pp. 20-26 (in Russian)

7. Rezanovich I.V. Sodeystvie razvitiyu divergentnogo myshleniya rukovoditeley obrazovatelnykh organizatsiy v sisteme povysheniya kvalifikatsii [Promoting the development of divergent thinking of heads of educational organizations in the system of advanced training]. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov* [Scientific support of the system of advanced training of personnel]. 2020, no.1(42), pp. 24-33 (in Russian)

8. Igpulo L.V. Osnovnye kharakteristiki i usloviya razvitiya proektnogo myshleniya rukovoditelya obrazovatelnoy organizatsii [Main characteristics and conditions for the development of project thinking of the head of an educational organization]. *II Vserossiyskiy forum molodykh issledovateley: Sbornik statey II Vserossiyskogo foruma molodykh issledovateley (Petrozavodsk, 09 dekabrya 2020 goda)* [II All-Russian Forum of Young Researchers: collection of articles of the II All-Russian Forum of Young Researchers (Petrozavodsk, December 9, 2020)]. Petrozavodsk, Novaya Nauka, 2020, pp. 157-160 (in Russian)

9. Bashkatova E.V., Cherepanova O.G. Strategiya razvitiya obrazovatelnoy organizatsii kak instrument strategicheskogo menedzhmenta [Development strategy of an educational organization as a tool of strategic management]. *Aspirant* [Postgraduate]. 2020, no. 6(57), pp.35-37 (in Russian)

10. Akhmedov A. Strategiya razvitiya obrazovaniya: ot mezhdunarodnogo urovnya do urovnya obrazovatelnoy organizatsii [Education development strategy: from the international level to the level of educational organization]. *Innovatsionniy potentsial razvitiya obshchestva: vzglyad molodykh uchenykh: sbornik nauchnykh statey 3-y Vserossiyskoy nauchnoy konferentsii perspektivnykh razrabotok: v 4 t., T.2 (Kursk, 01 dekabrya 2022 goda)* [Innovative potential of society development: a view of young scientists: a collection of scientific articles of the 3rd All-Russian scientific conference of prospective developments: in 4 vol., Vol. 2 (Kursk, December 1, 2022)]. Kursk, Yugo-Zapadny gosudarstvenny universitet, 2022, pp. 325-328 (in Russian)

11. Nabokikh A.A. Osnovnye osobennosti razrabotki strategii obrazovatelnoy organizatsii [Main features of developing the strategy of an educational organization]. *Aktualnye voprosy sovremennoy ekonomiki* [Actual issues of modern economics]. 2021, no. 9, pp. 271-280 (in Russian)

12. Polyanchko V.A., Ochitkova E.S. Klyuchevye kompetentsii rukovoditelya obrazovatelnoy organizatsii [Key competencies of the head of educational organization]. *Obrazovanie i nauka v sovremennykh realiyakh: materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (Cheboksary, 20 oktyabrya 2021 goda)* [Education and science in modern realities: proceedings of the International scientific-practical conference (Cheboksary, October 20, 2021)]. Cheboksary, Interaktiv plus, 2021, pp. 81-83 (in Russian)

13. Trofimchuk A. G. Sovremennye kompetentsii rukovoditelya obrazovatelnoy organizatsii [Modern competencies of the head of educational organization]. *Razvitie lichnosti v obrazovatelnom prostranstve: Materialy XX Vserossiyskoy s mezhdunarodnym uchastiem nauchno-prakticheskoy konferentsii (Biysk, 26 maya 2022 goda)* [Development of personality in the educational space: Proceedings of XX All-Russian scientific-practical conference with international participation, (Biysk, May 26, 2022)]. Biysk, Altayskiy gosudarstvennyy gumanitarno-pedagogicheskiy universitet im. V.M. Shukshina, 2022, pp.185-189 (in Russian)

14. Shnayder V.F., Churin N.S. Upravlencheskaya kompetentnost rukovoditelya, kak uslovie effektivnogo upravleniya obrazovatelnoy organizatsiye [Managerial competence of the manager as a condition for effective management of an educational organization]. *Matritsa nauchnogo poznaniya* [Matrix of scientific cognition]. 2022, no.1-2, pp.100-107 (in Russian)

15. Yushaeva R.S.E., Yansukaeva A.R. Professionalnaya kompetentnost rukovoditel'ya obrazovatel'noy organizatsii kak uslovie povysheniya kachestva obrazovaniya [Professional competence of the head of educational organization as a condition for improving the quality of education]. *Issledovanie innovatsionnogo potentsiala obshchestva i formirovanie napravleniy ego strategicheskogo razvitiya: sbornik nauchnykh statey 12-y Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem (Kursk, 30 dekabrya 2022 goda), T.2* [Research of innovative potential of society and the formation of directions of its strategic development : a collection of scientific articles of the 12th All-Russian scientific-practical conference with international participation (Kursk, December 30, 2022), V.2]. Kursk, Yugo-Zapadnyy gosudarstvennyy universitet, 2022, pp.316-318 (in Russian)

Анжела Анатольевна Головки

*начальник департамента образования
комитета по социальной политике
и культуре администрации города
Иркутска*

*664035, Россия, г. Иркутск, ул. Рабочего
Штаба, 9*

тел.: +7 (3952) 520171

Anzhela A. Golovko

*Head of the Department of Education, t
he Committee on Social Policy and Culture of
Irkutsk City Administration*

9 Rabocheho Shtaba St, Irkutsk, Russia, 664035

tel: +7 (3952) 520171

Статья поступила в редакцию 28.10.2024, одобрена после рецензирования 07.11.2024, принята к публикации 10.11.2024.

The article was submitted to the editorial office on 28.10.2024, approved after review on 07.11.2024, and accepted for publication on 10.11.2024.

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The author declares no conflict of interest.