

**Кузнецова А.Г.**

доктор педагогических наук

Тихоокеанский государственный университет

## **ДИРЕКТОР ШКОЛЫ КАК СУБЪЕКТ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ПЕДАГОГИКЕ ПОСТСОВЕТСКОГО ПЕРИОДА: ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ**

**Аннотация:** В статье обосновывается постановка проблемы и замысла исследования, обращенного к историко-педагогической реконструкции условий и факторов эволюции представлений и опыта субъектной позиции руководителя школы как образовательного политика в педагогической науке и реформах образования постсоветской России. Представлены основные характеристики историко-педагогического исследования проблемы: сформулированы исследовательские вопросы и задачи, определены методологические основания и источниковая база. В статье доказывается необходимость оценки влияния глобальных общественно-экономических и политических тенденций, контекста международных исследований в области школьного управления на развитие образовательной политики в России, а также необходимость выявления связей уровня образовательно-политической субъектности руководителя и эффективности школы. Обозначены общие подходы к определению теоретической рамки исследования на основании социологических, политологических, психологических и педагогических концепций. Автором намечено достижение совокупности результатов исследования, которые позволят выработать рекомендации для руководителей системы образования на институциональном, муниципальном, региональном и федеральном уровнях образовательной политики. Результаты исследования могут быть использованы руководителями органов управления образованием, институтами развития

образования, университетами, реализующими программы подготовки и повышения квалификации руководящих кадров системы образования, руководителями образовательных организаций.

**Ключевые слова:** образовательная политика, субъект образовательной политики, политическая субъектность, агентность, образовательные реформы, постсоветский период развития отечественной педагогики, историко-педагогическая реконструкция.

### **Введение.**

Работа в области региональной образовательной политики в течение почти 20 лет, личный опыт управления образованием сформировали интерес автора к проблеме субъектности руководителя в сфере образования, который реализовывался в практике профессионального развития управленцев региона [13; 14; 15]. В последние годы дискуссии автора с магистрантами различных университетов (Дальневосточный федеральный университет, Тихоокеанский государственный университет, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики») в рамках дисциплин, связанных с анализом образовательной политики на фоне процессов, происходящих в отечественном образовании, позволили обнаружить множественность точек зрения на эту проблему и многообразие практик реализации субъектности руководителей в пространстве образовательной политики.

Министерством просвещения РФ уделяется в настоящее время серьезное внимание качеству управления образованием и, соответственно, качеству управленческого корпуса, что рассматривается как одно из главных условий построения суверенной системы образования, укрепления единства образовательного пространства [28]. Руководитель образовательной организации является агентом федеральной образовательной политики, в противном случае наблюдается, по мнению одного из ведущих экспертов в сфере управления образованием О.Е. Лебедева, «феномен деградации целей

образовательной политики в управленческой цепи сигналов от министерства до учителя, что является причиной медленной и неточной реализации образовательных реформ в стране» [17].

На смену стержневым социально-педагогическим идеям и задачам образовательных реформ начала 90-х годов, провозглашавшим децентрализацию и деунификацию школы, ее демократизацию как социального института и образовательной практики [6] приходят идеи укрепления единства образовательного пространства и «восстановления вертикали управления образованием» и «возвращения школ государству» [22], установки на то, что "к снижению качества образования ведет, в том числе, децентрализация управления, децентрализация в системе образования" [24]. Такие политические сигналы, очевидно, формируют соответствующий «габитус» руководителя школы, которых теперь учредитель назначает по согласованию с региональным органом управления образованием.

В настоящее время директор позиционирует себя прежде всего как представитель учредителя и транслятор его образовательной политики, и, как показывает исследование научного коллектива под руководством А.Г. Каспржака, делегирует на нижестоящий уровень «решение вопросов, связанных с адаптацией к динамично меняющимся условиям среды сформулированных учредителем задач» [9].

Изучению управления образованием и образовательной политики постсоветского периода посвящены ряд историко-педагогических работ: Г.Б. Корнетова – анализу развития альтернативного образования [12], Милованова К.Ю. и Никитиной Е.Е – анализу стратегий развития отечественного образования и педагогической науки в контексте модернизации в период новейшей истории [21]; Богуславского М.В и др. – общей характеристике образовательных реформ постсоветского периода [5], Днепровы Э.Д. – политической истории отечественного образования в 90-е годы XX века [6].

Вместе с тем нам не удалось обнаружить исследований, специально обращенных к изучению процесса эволюции позиции руководителя образовательной организации как политического субъекта в отечественной педагогической науке, практике управления образованием и образовательной политике постсоветского периода.

Таким образом, противоречие между необходимостью повышения качества управления образованием, с одной стороны, и сокращением пространства принятия стратегических решений руководителем образовательной организации в силу нарастания централизации управления в системе образования, с другой стороны, а также отсутствие исследований, обращенных к исторической ретроспективе развития позиции директора школы как субъекта образовательной политики в постсоветский период отечественной педагогики, определяют актуальность исследования.

Целью настоящей статьи является обоснование необходимости изучения эволюции субъектной позиции директора школы в контексте образовательной политики как педагогической проблемы и определение контуров историко-педагогического исследования этой проблемы, определение общих подходов к формированию теоретической рамки исследования.

### **Методы.**

Статья представляет собой попытку постановки новой педагогической проблемы и обоснования необходимости ее историко-педагогического изучения, поэтому в статье использованы общие методы научного исследования – теоретический анализ, синтез и систематизация. В силу особенностей предмета исследования потребовалось приступить к анализу социологических, политологических, экономических, психологических и педагогических научных публикаций, изучению имеющегося массива данных по позициям директоров школ в отношении образовательной политики.

Историко-педагогический жанр исследования определяет временной горизонт, в рамках которого формируется источниковая база: в рамках данной

статьи это, в основном, научные публикации с 1990-х годов по настоящее время. Дальнейшая разработка потребует обращения и другим источникам информации: нормативным и политическим документам, интервью и публичным выступлениям образовательных политиков, стратегическим документам, публичным докладам и другим материалам образовательных организаций, институтов развития образования и др.

### **Результаты и обсуждение.**

Понятие «образовательная политика» стало использоваться в научной литературе во второй половине XX века в связи с поворотом к оценке образования как важнейшего фактора развития государства, его экономики и социальной сферы. В Советском Союзе это понятие актуализировалось и стало широко использоваться в период «перестройки», в конце 1980-х годов, в ходе разработки концепции реформы образования Временным научно-исследовательским коллективом «Школа», а чуть позже образовательная политика стала рассматриваться и как предмет исследования [6].

Нам представляется важным для дальнейшего определения статуса и признаков субъекта образовательной политики замечание о том, что переход от задач социального обеспечения (образованием как социальной услугой) к образовательной политике происходит тогда, когда происходит «смещение от обучения как социальной функции государства к решению задач развития отдельных территорий средствами образования с учетом интересов местных сообществ» [25].

В контексте понимания «образования как субъекта модернизации страны» [6, 27] образовательная политика определялась Э.Д. Днепровым как «общенациональная политика целей, ценностей и приоритетов в образовании и выработка их эффективного претворения в жизнь» [6, 39].

В научной литературе отмечается полисубъектный характер образовательной политики, и при этом, как правило, рассматриваются коллективные субъекты образовательной политики: вуз [1]; школа [10],

учительство [29], родители [3], семьи, дети, молодежь, корпорации, работодатели, предприниматели, педагогические команды и сообщества, коммерческие и некоммерческие организации, различные общественные объединения [25] и т. д. Значимым для нашего исследования является представление о том, что образовательная политика формируется на всех уровнях образовательной системы: на федеральном, региональном, муниципальном и собственно уровне образовательного учреждения [11] и на персональном уровне (линейные руководители, педагоги, обучающиеся, родители, методисты-консультанты) [3; 26].

Позиция субъекта образовательной политики не появляется с момента назначения на должность, она становится, подобно тому, как становится субъектность в процессе «движения личности в персоногенезе: от объектной адаптивности — к субъектному овладению жизненной ситуацией, способностью поставить внешние условия на службу внутренним задачам, способностью создавать ситуацию своего развития для достижения самостоятельно определяемых целей» [20].

Высокий уровень развития субъектности как конституирующей способности личности быть автором и стратегом своей жизни (описываемой атрибутами активность, целостность, опосредованность, креативность, самооценочность) [20] и «нарратива агентности» [33] как типа самости (включающего ориентацию на будущее, ощущение контроля над собственной жизнью и упорство в трудностях) являются предикторами выхода руководителя в позицию субъекта образовательной политики.

Вместе с тем, эти условия, как и признаки субъектности и «нарратива агентности», представляют собой совокупность характеристик личности и деятельности, описывающих в целом субъективную способность быть политическим субъектом. Однако, политическая субъектность, по мнению Р.Д. Хунагова, является совокупным результатом возможности политического действия и субъективной способности к [2].

Выбор жанра историко-педагогического исследования как раз и был обусловлен интересом к наличию и изменению внешних возможностей для реализации директором школы позиции субъекта образовательной политики, к социально-экономической, политической (в целом государства и системы образования), научно-педагогической обусловленности их эволюции.

Предварительный анализ стратегических, нормативных и методических документов, касающихся вопросов разработки и реализации образовательной политики, позволяет обнаружить, что сформировавшиеся в период российских реформ 90-х годов тенденции децентрализации, повышения автономности и экономической самостоятельности школ, развития общественно-государственного управления, диверсификации организационных форм образования и типов образовательных организаций и т.п. к настоящему времени сменились тенденциями централизации, восстановления вертикали управления и единства образовательного пространства без формальной отмены принципов вариативности, самостоятельности, общественно-государственного управления и пр. Представляется важным проведение подробного анализа причин такой эволюции, в том числе и внутрисистемных.

Результаты ряда эмпирических исследований, обращенных к анализу потенциала руководителей как лидеров реформирования школы в постсоветской истории, свидетельствуют о том, что позиция директора как субъекта образовательной политики менялась существенным образом в определенные периоды [2; 4; 7; 8; 9; 16; 18; 19; 23; 27; 31; и др.]. Так, исследовательский коллектив Высшей школы экономики под руководством А.Г. Каспржака, изучая реформаторский потенциал директоров школ как агентов образовательных реформ, пришел к выводу, что с конца 80-х-начала 90-х годов XX века, когда директор, несмотря на материальные и финансовые проблемы, был самостоятельным руководителем и мог формировать стратегию своего учреждения, ситуация коренным образом изменилась. Несмотря на реформы, направленные на повышение самостоятельности школ, поддержку школьных

инновационных программ развития, демократизацию управления школой, директор «превратился в оппозиционера-консерватора, защитника педагогического коллектива от постоянного напора инноваций и реформ, привносимых извне» [8].

При этом позиция руководителя не связана напрямую с возрастом и управленческим стажем - как показало исследование Ленской Е. А. и Брун И. В., «кадровое обновление не приводит к большей готовности работать в трансформационном режиме» [18].

Последующие исследования, обращенные к анализу деятельности директора школы, показывают, что в он все реже позиционирует себя как образовательный политик, стратег и лидер, а все чаще как линейный руководитель, транслятор верхнеуровневых стратегий и менеджер оперативных задач. В Международном исследовании учительского корпуса по вопросам преподавания и обучения (TALIS, 2018), было выявлено, что российский директор меньше занимается непосредственно управлением школой: стратегией развития, разработкой учебного плана, взаимодействием с педагогами и учащимися и наймом сотрудников, чем в странах – лидерах исследования PISA [33].

Эти выводы подтверждают результаты социологического исследования аспектов профессиональной деятельности руководителей общеобразовательных организаций, проведенного Институтом управления образованием РАО в 2020 году: среди видов деятельности по представлению общеобразовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями больше всего времени занимает «организация подготовки отчетов для заинтересованных сторон по эффективности и результативности управления ресурсами организации», и только на седьмом месте стоит «организация деятельности по определению и согласованию ... ключевых мероприятий и событий, позволяющих обеспечивать разработку и эффективную реализацию программы

развития» [30, 53]. В то же время по данным этого же исследования, среди видов деятельности по обеспечению развития образовательной организации наивысший ранг, по мнению руководителей, имеет «контроль и оценка результативности и эффективности реализации стратегии и программы развития общеобразовательной организации», а самый низший – «управление разработкой стратегии и программы развития общеобразовательной организации» [30, 51–52].

Таким образом, как показывают исследования, за последние 30 лет в системе образования не накопилось нужной критической массы директоров, способных эффективно выстраивать образовательную политику своей организации, что, возможно, и объясняет низкие темпы содержательных и технологических преобразований в современных российских школах, неудовлетворенность общества качеством образования. Однако в этих исследованиях не были проанализированы связи формирования именно такой когорты директоров, в которой преобладают операторы и агенты, но критически мала доля субъектов-акторов образовательной политики, с особенностями государственной образовательной политики и решениями в области развития корпуса руководителей образовательных организаций в исторической ретроспективе.

### **Заключение.**

Таким образом, несмотря на обнаруживаемую в международном и отечественном пространстве политики, в том числе образовательной, общую тенденцию размывания субъектов и снижения меры субъектности персональных субъектов, научные исследования показывают необходимость разумного сочетания централизации и децентрализации, невозможности полной замены политики управлением, необходимости сохранения субъектной позиции даже на нижних уровнях управления, без чего невозможна эффективная локализация верхнеуровневых политических решений в конкретной организации. При этом, как показало предварительное исследование, эволюция позиции директора

школы как субъекта образовательной политики в историко-педагогическом аспекте до сих пор не была предметом самостоятельного исследования.

Предварительно, теоретическая рамка исследования будет формироваться на основе социологических и социально-экономических концепций о роли образования в развитии государства и общества; политологических и социологических концепций об эволюции государственного управления и политики, о политической субъектности; психологических концепциях субъекта, субъектности, агентности; концепциях педагогического управления и управления образованием.

Ведущая идея исследования: подходы к формированию корпуса директоров школ (как извне - путем рекрутинга руководителей с предпочтительной позицией, так и изнутри - путем целенаправленного развития соответствующего образа профессионализма руководителей либо путем самоорганизации профессионального сообщества директоров) в постсоветской России претерпевали изменения под влиянием социально-политических, общественно-экономических и образовательных факторов, выражаясь в изменении нормативной базы, критериях оценки, задаваемых образцах политических решений и особенностях дискурса в сфере образования. В настоящее время критически важным представляется сделать работу по формированию корпуса директоров школ как субъектов образовательной политики приоритетом развития образования в России.

Целью предстоящего исследования будет историко-педагогическая реконструкция процесса развития позиции руководителя школы как субъекта в контексте образовательной политики (1990-е гг. - настоящее время); оценка возможности и необходимости реализации директором школы позиции субъекта образовательной политики в национальном проекте «Образование».

В рамках исследования необходимо решить следующие задачи: установить социально-политические, общественно-экономические и образовательные факторы, определившие тенденции изменения роли руководителя школы в

постсоветский период развития отечественной педагогики; представить концепцию позиции директора школы как субъекта образовательной политики; обосновать необходимость реализации директором школы позиции субъекта образовательной политики как условия эффективного осуществления реформ образования; обосновать факторы и условия формирования у директора школы позиции субъекта образовательной политики.

На основании результатов исследования будут сформулированы рекомендации органам управления образованием и институтам развития образования по созданию системы условий (прямых и косвенных политических действий, системы политических сигналов), стимулирующих реализацию субъектной позиции в области политики руководителями образовательных организаций; программа дополнительного образования, обеспечивающая развитие у действующих и будущих руководителей образовательных организаций компетенций для освоения и реализации позиции субъекта образовательной политики.

### **Список литературы.**

1. Артамонова М. В. Вуз как самостоятельный субъект образовательной политики на рынке труда // Экономика образования. – 2007. – №. 4. – С. 37–56.
2. Бараева О. Ю. Стратегическая деятельность директора как фактор развития школы: автореферат дис. ... кандидата педагогических наук: 13.00.01. – Санкт-Петербург, 1995. – 22 с.
3. Белоусов К. Ю., Матюшкина М. Д. Участие родителей в образовании своих детей и в образовательной политике школы // Перспективы науки и образования. – 2020. – №. 5 (47). – С. 222–245.
4. Бовина И.Б., Дворянчиков Н.В., Авдеев Е.С., Сафуанов Ф.С., Коноплева И.Н. Эффективный директор школы в представлениях руководителей образовательных учреждений. Текст: электронный. // Психологическая наука и образование psyedu.ru. 2013. Том 5. № 4. URL:

[https://psyjournals.ru/journals/psyedu/archive/2013\\_n4/65828](https://psyjournals.ru/journals/psyedu/archive/2013_n4/65828) (дата обращения: 09.07.2023)

5. Богуславский М. В. и др. Культурно-исторические основы развития отечественного образования и педагогики второй половины XX-начала XXI вв. //Проблемы современного образования. – 2020. – №. 3. – С. 93-10

6. Днепров Э. Д. Новейшая политическая история российского образования: опыт и уроки. – Мариос, 2011. – 472 с.

7. Жаркова Е. Руководитель школы в целостной системе управления // Народное образование. – 2008. – № 8(1381). – С. 73-79.

8. Каспржак А. Г. и др. Директора школ как агенты реформы российской системы образования //Вопросы образования. – 2015. – №. 3. – С. 122-137.

9. Каспржак А., Кобцева А., Марина Ц. Директора школ в мегаполисах. Как они управляют образовательным процессом? //Образовательная политика. – 2020. – №. 2 (82). – С. 70–85.

10. Кондракова И. Э. Логика построения исследования школы как субъекта образовательной политики //Известия Российского государственного педагогического университета им. АИ Герцена. – 2012. – №. 148. – С. 95–104.

11. Кондракова И. Э. Образовательная политика: содержание понятия //Известия Российского государственного педагогического университета им. АИ Герцена. – 2010. – №. 128.

12. Корнетов Г. Б. Изучение альтернативных школ и альтернативного образования в отечественной педагогической традиции (1980-2010-е гг.) //Известия Российской академии образования. – 2019. – №. 1. – С. 65–90.

13. Кузнецова А.Г. Интеллектуально-профессиональная педагогическая элита как ресурс развития системы образования региона (на примере Хабаровского края) // Вестник педагогических наук. - 2021.- №3 - С.91-98.

14. Кузнецова А.Г. Создание и реализация уровневой модели повышения квалификации, ориентированной на обеспечение готовности педагогических и

руководящих работников системы образования к введению ФГОС // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. – 2011. - №5. – С.72-74

15. Кузнецова А.Г. Формирование нового образа профессионализма руководителя образовательной организации как условие достижения современного качества образования // Образование для будущего: Материалы II международного конгресса. 14-16 августа 2013 г. – Хабаровск, ХК ИРО, 2013. – 219 с. – С.19-28

16. Лебедев О. Кто вы, директор школы? // Народное образование. – 2008. – №. 4. – С. 142-150.

17. Лебедев О.Е. Результаты школьного образования в 2020 году // Вопросы образования. - 2009. - №1. - С.40-59. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2009-1-40-59>

18. Ленская Е. А., Брун И. В. Готовы ли директора российских школ к работе в трансформационном режиме // Вопросы образования. – 2016. – № 2. – С. 62–99.

19. Манн Д., Бриллер В. Школьные администраторы России: глазами американских исследователей // Директор школы. 1996. № 1. С. 12–20;

20. Маралов, В. Г. Психология саморазвития / В. Г. Маралов, Н. А. Низовских, М. А. Щукина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 320 с – С.297.

21. Милованов К. Ю., Никитина Е. Е. Ретроспективный анализ стратегий развития отечественного образования и педагогической науки в контексте модернизации // Мир науки. Педагогика и психология. – 2019. – Т. 7. – №. 3. – С. 14-20.

22. Минобрнауки анонсировало реформу с "возвращением школ в государство" // Интерфакс: [Официальный сайт]. 06.06.2017 URL: <https://www.interfax.ru/russia/569432> (дата обращения: 27.07.2023).

23. Мирошниченко А. А. и др. Взаимосвязь приоритетов управленческих решений руководства общеобразовательных школ и динамики изменений

образовательных результатов // Перспективы науки и образования. – 2022. – №. 2 (56). – С. 686–707.

24. Мисливкая Г. Кравцов: Децентрализация ведет к снижению качества образования// Российская газета: [Официальный сайт]. 27.01.2021 URL: <https://rg.ru/2021/01/27/kravcov-decentralizaciia-vedet-k-snizheniiu-kachestva-obrazovaniia.html> (дата обращения: 27.07.2023).

25. Попов А. А., Глухов П. П., Луппа Г. М. Компетентностные практики и образовательная политика //Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Педагогика и психология. – 2015. – №. 3. – С. 8-21

26. Прикот О. Г. Обоснование проектного управления в образовании: триггеры и готовность руководителей //Человек и образование. – 2019. – №. 4 (61). – С. 4–10.

27. Пучкова Т. Е. Директор школы как инновационный менеджер образовательного учреждения (кадровый аспект) //Теория и практика общественного развития. – 2010. – №. 3. – С. 82–84.

28. Сергей Кравцов обсудил с директорами школ построение суверенной системы образования //Минпросвещения России: [Официальный сайт]. URL: <https://edu.gov.ru/press/6557/sergey-kravcov-obsudil-s-direktorami-shkol-postroenie-suverennoy-sistemy-obrazovaniya/> (дата обращения: 27.07.2023).

29. Уткин А. В. Российское учительство как субъект государственной образовательной политики первой четверти XIX века // Сибирский педагогический журнал. – 2008. – №. 5. – С. 275-288.

30. Федорчук Ю.М., Кузнецов А.Н., Гордашникова О.Ю. Требования к директору школы: опыт разработки профессионального стандарта руководителя: монография. – М., 2021. – 189 с.

31. Фишман Л. И. Современный директор: профессиональные ценности и стереотипы (окончание) // Директор школы. - 1999. - № 6. - С. 8–14.

32. Хунагов РД. Политическая субъектность: Философско-политический анализ: автореферат дис. ... кандидата философских наук: 09.00.10. - Ростов-на-Дону, 1993. - 20 с.

33. Silva, J.M., Corse, S.M. Envisioning and enacting class mobility: The routine constructions of the agentic self. *Am J Cult Sociol* 6, 231–265 (2018). <https://doi.org/10.1057/s41290-017-0026-x>

34. TALIS (Международное исследование учительского корпуса по вопросам преподавания и обучения) //Федеральный институт оценки качества образования: [Официальный сайт]. URL: <https://fioco.ru/talis> (дата обращения: 27.07.2023).

### References:

1. Artamonova M. V. Vuz kak samostojatel'nyj sub#ekt obrazovatel'noj politiki na rynke truda //Jekonomika obrazovanija. – 2007. – №. 4. – S. 37–56.

2. Baraeva O. Ju. Strategicheskaja dejatel'nost' direktora kak faktor razvitija shkoly: avtoreferat dis. ... kandidata pedagogicheskikh nauk: 13.00.01. – Sankt-Peterburg, 1995. – 22 s.

3. Belousov K. Ju., Matjushkina M. D. Uchastie roditelej v obrazovanii svoih detej i v obrazovatel'noj politike shkoly //Perspektivy nauki i obrazovanija. – 2020. – №. 5 (47). – S. 222–245.

4. Bovina I.B., Dvorjanchikov N.V., Avdeev E.S., Safuanov F.S., Konopleva I.N. Jeffektivnyj direktor shkoly v predstavlenijah rukovoditelej obrazovatel'nyh uchrezhdenij. Tekst: jelektronnyj. // Psihologicheskaja nauka i obrazovanie psyedu.ru. 2013. Tom 5. № 4. URL: [https://psyjournals.ru/journals/psyedu/archive/2013\\_n4/65828](https://psyjournals.ru/journals/psyedu/archive/2013_n4/65828) (data obrashhenija: 09.07.2023)

5. Boguslavskij M. V. i dr. Kul'turno-istoricheskie osnovy razvitija otechestvennogo obrazovanija i pedagogiki vtoroj poloviny HH-nachala XXI vv. //Problemy sovremennogo obrazovanija. – 2020. – №. 3. – S. 93-10

6. Dneprov Je. D. Novejšaja političeskaja istorija rossijskogo obrazovanja: opyt i uroki. – Marios, 2011. – 472 s.
7. Zharkova E. Rukovoditel' shkoly v celostnoj sisteme upravljenja // Narodnoe obrazovanie. – 2008. – № 8(1381). – S. 73-79.
8. Kasprzhak A. G. i dr. Direktora shkol kak agenty reformy rossijskoj sistemy obrazovanja //Voprosy obrazovanja. – 2015. – №. 3. – S. 122-137.
9. Kasprzhak A., Kobceva A., Marina C. Direktora shkol v megapolisah. Kak oni upravljajut obrazovatel'nym processom? //Obrazovatel'naja politika. – 2020. – №. 2 (82). – S. 70–85.
10. Kondrakova I. Je. Logika postroenija issledovanija shkoly kak sub#ekta obrazovatel'noj politiki //Izvestija Rossijskogo gosudarstvennogo pedagogičeskogo universiteta im. AI Gercena. – 2012. – №. 148. – S. 95–104.
11. Kondrakova I. Je. Obrazovatel'naja politika: sodержanie ponjatija //Izvestija Rossijskogo gosudarstvennogo pedagogičeskogo universiteta im. AI Gercena. – 2010. – №. 128.
12. Kornetov G. B. Izuchenie al'ternativnyh shkol i al'ternativnogo obrazovanja v otechestvennoj pedagogičeskoj tradicii (1980-2010-e gg.) //Izvestija Rossijskoj akademii obrazovanja. – 2019. – №. 1. – S. 65–90.
13. Kuznecova A.G. Intellektual'no-professional'naja pedagogičeskaja jelita kak resurs razvitija sistemy obrazovanja regiona (na primere Habarovskogo kraja) // Vestnik pedagogičeskikh nauk. - 2021.- №3 - S.91-98.
14. Kuznecova A.G. Sozdanie i realizacija urovnevoj modeli povyshenija kvalifikacii, orientirovannoj na obespechenie gotovnosti pedagogičeskikh i rukovodjashhijh rabotnikov sistemy obrazovanja k vvedeniju FGOS // Municipal'noe obrazovanie: innovacii i jeksperiment. – 2011. - №5. – S.72-74
15. Kuznecova A.G. Formirovanie novogo obraza professionalizma rukovoditelja obrazovatel'noj organizacii kak uslovie dostizhenija sovremennogo kachestva obrazovanja // Obrazovanie dlja budushhego: Materialy II mezhdunarodnogo kongressa. 14-16 avgusta 2013 g. – Habarovsk, HK IRO, 2013. – 219 s. – S.19-28

16. Lebedev O. Kto vy, direktor shkoly? //Narodnoe obrazovanie. – 2008. – №. 4. – S. 142-150.
17. Lebedev O.E. Rezul'taty shkol'nogo obrazovanija v 2020 godu // Voprosy obrazovanija. - 2009. - №1. - S.40-59. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2009-1-40-59>
18. Lenskaja E. A., Brun I. V. Gotovy li direktora rossijskih shkol k rabote v transformacionnom rezhime //Voprosy obrazovanija. – 2016. – № 2. – S. 62–99.
19. Mann D., Briller V. Shkol'nye administratory Rossii: glazami amerikanskih issledovatelej // Direktor shkoly. 1996. № 1. S. 12–20;
20. Maralov, V. G. Psihologija samorazvitija / V. G. Maralov, N. A. Nizovskih, M. A. Shhukina. — 2-e izd., ispr. i dop. — Moskva : Izdatel'stvo Jurajt, 2018. — 320 s – S.297.
21. Milovanov K. Ju., Nikitina E. E. Retrospektivnyj analiz strategij razvitija otechestvennogo obrazovanija i pedagogicheskoj nauki v kontekste modernizacii //Mir nauki. Pedagogika i psihologija. – 2019. – T. 7. – №. 3. – S. 14-20.
22. Minobrnauki anonsirovalo reformu s "vozvrashheniem shkol v gosudarstvo" // Interfaks: [Oficial'nyj sajt]. 06.06.2017 URL: <https://www.interfax.ru/russia/569432> (data obrashhenija: 27.07.2023).
23. Miroshnichenko A. A. i dr. Vzaimosvjaz' prioritetov upravlencheskih reshenij rukovodstva obshheobrazovatel'nyh shkol i dinamiki izmenenij obrazovatel'nyh rezul'tatov // Perspektivy nauki i obrazovanija. – 2022. – №. 2 (56). – S. 686–707.
24. Mislivkaja G. Kravcov: Decentralizacija vedet k snizheniju kachestva obrazovanija// Rossijskaja gazeta: [Oficial'nyj sajt]. 27.01.2021 URL: <https://rg.ru/2021/01/27/kravcov-decentralizaciia-vedet-k-snizheniiu-kachestva-obrazovaniia.html> (data obrashhenija: 27.07.2023).
25. Popov A. A., Gluhov P. P., Luppа G. M. Kompetentnostnye praktiki i obrazovatel'naja politika //Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Serija: Pedagogika i psihologija. – 2015. – №. 3. – S. 8-21

26. Prikot O. G. Obosnovanie proektnogo upravlenija v obrazovanii: triggeri i gotovnost' rukovoditelej //Chelovek i obrazovanie. – 2019. – №. 4 (61). – S. 4–10.
27. Puchkova T. E. Direktor shkoly kak innovacionnyj menedzher obrazovatel'nogo uchrezhdenija (kadrovyj aspekt) //Teorija i praktika obshhestvennogo razvitija. – 2010. – №. 3. – S. 82–84.
28. Sergej Kravcov obsudil s direktorami shkol postroenie suverennoj sistemy obrazovaniya //Minprosveshhenija Rossii: [Oficial'nyj sajt]. URL: <https://edu.gov.ru/press/6557/sergej-kravcov-obsudil-s-direktorami-shkol-postroenie-suverennoj-sistemy-obrazovaniya/> (data obrashhenija: 27.07.2023).
29. Utkin A. V. Rossijskoe uchitel'stvo kak sub#ekt gosudarstvennoj obrazovatel'noj politiki pervoj chetverti XIX veka // Sibirskij pedagogicheskij zhurnal. – 2008. – №. 5. – S. 275-288.
30. Fedorchuk Ju.M., Kuznecov A.N., Gordashnikova O.Ju. Trebovanija k direktoru shkoly: opyt razrabotki professional'nogo standarta rukovoditelja: monografija. – M., 2021. – 189 s.
31. Fishman L. I. Sovremennyj direktor: professional'nye cennosti i stereotipy (okonchanie) // Direktor shkoly. - 1999. - № 6. - S. 8–14.
32. Hunagov RD. Politicheskaja sub#ektnost': Filosofsko-politicheskij analiz: avtoreferat dis. ... kandidata filosofskih nauk: 09.00.10. - Rostov-na-Donu, 1993. - 20 s.
33. Silva, J.M., Corse, S.M. Envisioning and enacting class mobility: The routine constructions of the agentic self. *Am J Cult Sociol* 6, 231–265 (2018). <https://doi.org/10.1057/s41290-017-0026-x>
34. TALIS (Mezhdunarodnoe issledovanie uchitel'skogo korpusa po voprosam prepodavanija i obuchenija) //Federal'nyj institut ocenki kachestva obrazovaniya: [Oficial'nyj sajt]. URL: <https://fioco.ru/talis> (data obrashhenija: 27.07.2023).

**Kuznetsova A.G.**

Doctor of Pedagogical Sciences

Pacific State University

# **THE DIRECTOR OF THE SCHOOL AS A SUBJECT OF EDUCATIONAL POLICY IN THE DOMESTIC PEDAGOGY OF THE POST-SOVIET PERIOD: STATEMENT OF THE PROBLEM**

**Abstract:** The article substantiates the formulation of the problem and the idea of the study, addressed to the historical and pedagogical reconstruction of the conditions and factors of the evolution of ideas and experience of the subjective position of the head of the school as an educational policy in pedagogical science and educational reforms of post-Soviet Russia. The main characteristics of the historical and pedagogical research of the problem are presented: research questions and tasks are formulated, methodological foundations and source base are determined. The article proves the need to assess the impact of global socio-economic and political trends, the context of international research in the field of school management on the development of educational policy in Russia, as well as the need to identify links between the level of educational and political subjectivity of the head and the effectiveness of the school. The general approaches to the definition of the theoretical framework of the study on the basis of sociological, political, psychological and pedagogical concepts are outlined. The author plans to achieve a set of research results that will make it possible to develop recommendations for the heads of the education system at the institutional, municipal, regional and federal levels of educational policy. The results of the study can be used by the heads of education management bodies, educational development institutes, universities implementing training and advanced training programs for senior personnel of the education system, heads of educational organizations.

**Keywords:** educational policy, subject of educational policy, political subjectivity, agency, educational reforms, post-Soviet period of development of national pedagogy, historical and pedagogical reconstruction.

