

Саликов Денис Александрович

соискатель, аспирант

ФГБОУ ВО «Рязанский государственный

университет им. С.А. Есенина»

г. Рязань, Рязанская область

DOI 10.21661/r-585634

**ФОРМИРОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ:
ОПЫТ РЯЗАНСКОЙ ОБЛАСТИ**

***Аннотация:** статья посвящена формированию цифровых управленческих компетенций руководителей образовательных организаций в условиях цифровой трансформации. На примере Рязанской области анализируются ключевые вызовы и описываются эффективные региональные практики: обучение, консультационная поддержка, использование цифровых платформ и аналитических инструментов. Особое внимание уделено развитию навыков работы с данными и цифрового взаимодействия. Показано, что системный подход способствует успешной интеграции цифровых технологий в управление образованием.*

***Ключевые слова:** цифровая трансформация, управленческие компетенции, цифровое управление, цифровая образовательная среда, цифровая зрелость, аналитика в образовании.*

Система образования Российской Федерации сегодня находится в процессе цифровой трансформации образования (далее – ЦТО). Цифра становится не просто инструментом, а важным вектором развития образования, который направлен на повышение его качества, доступности и эффективности. Безусловно, особая роль в этом процессе отводится руководителям образовательных организаций, от компетенций которых зависит процесс интеграции цифровых технологий.

В рамках формирования цифровой образовательной среды (далее – ЦОС) руководителю становится недостаточно обладать традиционными управленческими

навыками, ему нужно владение цифровыми компетенциями, которые позволяют эффективно принимать решения на основе больших данных, управлять изменениями и взаимодействовать с заинтересованными сторонами (как внутренними, так и внешними). На практике это сопряжено с рядом трудностей – от неравномерного уровня подготовки руководящих кадров до отсутствия механизмов сопровождения ЦТО на местах. Как отмечает О.А. Грицова, «цифровизация управленческих процессов ведёт к необходимости постоянного совершенствования цифровых компетенций административно-управленческого персонала» [2, с. 14].

Рязанская область показывает положительные примеры реализации цифровых инициатив на региональном и муниципальном уровнях: внедрение информационно-коммуникационной платформы «Сферум» (далее – ИКОП «Сферум»), развитие подсистемы «Электронная школа» государственной информационной системы Рязанской области «Электронное образование Рязанской области» (далее – подсистема «Электронная школа»), активное внедрение и использование платформы обратной связи и сервисов аналитики, системная работа по сопровождению образовательных организаций. Все это демонстрирует, что уделяемое внимание развитию цифровых управленческих компетенций приносит позитивные результаты.

Особое внимание, как подчёркивают исследователи, при цифровой трансформации образовательной организации уделяется именно подготовке управленческих кадров, способных не только пользоваться цифровыми технологиями, но и внедрять инновационные модели управления, ориентированные на результат и развитие цифровой инфраструктуры [1].

В Рязанской области формирование цифровых управленческих компетенций осуществляется в рамках системного подхода, который сочетает организационные, методические и аналитические формы сопровождения. Важным направлением такой работы является организация обучающих мероприятий: курсов повышения квалификации, семинаров, вебинаров, тематических консультаций, ориентированных на развитие у руководящего состава образовательных

организаций навыков использования цифровых инструментов и принятия управленческих решений в цифровой среде. Основное внимание при этом уделяется вопросам работы с ИКОП «Сферум», подсистемой «Электронная школа» и другими региональными цифровыми ресурсами. Проект «Консультационный час», в рамках которого представители муниципальных органов управления образованием и руководители образовательных организаций обмениваются практическими решениями, связанными с цифровизацией управления, является дополнительным механизмом, направленным на повышение цифровых управленческих компетенций. Проект позволяет его участникам познакомиться с успешными практиками коллег, накопить профессиональные связи и усилить свою вовлеченность в процессы ЦТО.

Организация конкурсов и проектных инициатив для руководителей образовательных организаций, направлена на выявление и распространение успешных кейсов цифровых изменений, что также положительно влияет на формирование цифровых компетенций. Примерами таких мероприятий служат региональные этапы всероссийских конкурсов (в том числе на базе ИКОП «Сферум») и тематические марафоны цифровых практик, участие в них способствует формированию цифровой культуры в образовательной организации.

Неотъемлемой частью системы сопровождения цифровых изменений выступает модуль аналитики и мониторинга цифровой активности образовательных учреждений. Внедрение аналитического сервиса мониторинга цифровой активности образовательных организаций позволяет собирать данные о вовлечённости участников образовательных отношений, качестве заполнения образовательной документации, наполняемости информационных систем. Такие данные обрабатываются и визуализируются, что даёт основу для принятия решений на основе цифровых индикаторов.

Для руководителей становится важным умение работать с показателями цифровой зрелости учреждения: понимать отклонения, планировать мотивационные меры, взаимодействовать с методическими и техническими службами.

Аналитические отчёты помогают структурировать работу: от оценки необходимости повышения квалификации педагогического коллектива до настройки внутренних регламентов.

Для укрепления цифровых управленческих компетенций на региональном уровне возможно применение дополнительных механизмов.

1. Региональный рейтинг цифровой зрелости образовательных организаций, который основан на объективных цифровых индикаторах.

2. Цифровое наставничество, при котором более опытные руководители выступают в роли наставников для коллег, осваивающих цифровую среду.

3. Региональный банк цифровых практик, включающий в себя успешные варианты цифровых изменений, шаблоны документов, инструкции и методические материалы.

4. Сервис самооценки цифровых компетенций, где можно пройти диагностику и получить рекомендации по устранению обнаруженных дефицитов.

Предлагаемые меры в совокупности направлены на формирование у руководителя образовательной организации целостного набора цифровых управленческих компетенций. На первое место выдвигается способность работать с цифровыми данными и показателями для принятия обоснованных управленческих решений на основе аналитики. Достаточное внимание уделяется цифровому взаимодействию – умению выстраивать профессиональные связи, в том числе в дистанционном формате, а также управлять совместной деятельностью в цифровой среде. Особое значение приобретает рефлексивная компетенция, которая даёт возможность руководителю объективно оценивать уровень своих цифровых навыков и выстраивать траекторию их развития.

Разработанная в регионе комплексная система сопровождения ориентирована на ключевую задачу – повышение цифровой управленческой грамотности, что, в свою очередь, ведёт к появлению новых управленческих стратегий, более гибких, осознанных и технологически ориентированных. Как показывает практика Рязанской области, формирование цифровых компетенций у руководителей образовательных организаций представляет собой главный элемент успешного

перехода к цифровому образованию на уровне региона. Всесторонний подход, применяемый на уровне региона, обеспечивает как успешную интеграцию цифровых сервисов, так и совершенствование управленческих механизмов.

Список литературы

1. Бурляева В.А. Значение и признаки цифровой трансформации образовательных организаций / В.А. Бурляева, А.А. Емельянова // Мир науки. Педагогика и психология. – 2022. – Т. 10. №6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/46PDMN622.pdf> (дата обращения: 05.08.2025). EDN FSSZGI
2. Грицова О.А. Проблемы формирования цифровых компетенций административно-управленческого персонала университета в условиях цифровой трансформации сферы образования / О.А. Грицова // Достойный труд – основа стабильного общества: XVI Международная научно-практическая конференция (Екатеринбург, 13–16 ноября 2024 г.). – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2024. – С. 12–15. EDN KLPQUL.