

**Кому: Министерство просвещения Республики Казахстан.**

**ФИО и должность автора:** Кусаинова Гаухар Акылбековна-руководитель отдела внутренней политики, культуры, развития языков и спорта Егиндыкольского района.

**Дата: 03.04.2025 года.**

## **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА**

**Тема: Анализ дефицита кадров руководящего состава организаций среднего образования**

**Ключевые слова:** директора организаций среднего образования, министерство просвещения.

По статистике в школах Казахстана не хватает директоров. Кроме того, сохраняется проблема низкой заработной платы руководителей учебных заведений. Долго не решается проблема дефицита школьных ученических мест. К новому учебному году их нехватка превысила 270 тысяч по всей стране.

В республике наблюдается острая нехватка директоров школ – свыше 700 образовательных учреждений остаются без руководителей [3].

Всего по стране более 7 000 государственных школ. И только 9% директоров в них, имеют квалификационную категорию «руководитель-лидер». Для решения этой проблемы с 2023 года реализуется программа «Тысяча лидеров изменений в образовании», которая уже включила в кадровый резерв свыше 580 специалистов. Однако процесс назначения кадров из резерва идет медленно: в ряде регионов показатели распределения остаются низкими. Например, в Алматы ни один из 30 кандидатов так и не получил должность.

Министерство запустило пилотный проект по формированию резерва сильных управленцев. Ожидается, что обучение пройдут около тысячи человек, которые далее будут трудоустроены в новые школы, построенные в рамках Нацпроекта «Комфортная школа». На сегодня отбор прошли 200 претендентов.

За один год обучить, изменить руководителей всех 22 тысяч организаций — это, конечно, большой-большой вопрос. Нам необходимо формировать кадровый резерв двумя методами. Первый — среди педагогов подбирать самых способных учителей, которые могут быть руководителями организации образования, обучать их и подготовить. Второй — среди действующих руководителей мы должны провести необходимое обучение, подготовку.

Будущие директора из кадрового резерва также смогут пройти международную стажировку по программе «Болашак».

На сегодня в школах Казахстана не хватает директоров. Кроме того, сохраняется проблема низкой заработной платы руководителей учебных заведений.

Зарботная плата руководителя организации образования намного ниже, чем зарплата того же педагога. Поэтому здесь тоже необходимы изменения. Сейчас данный вопрос разрешается через имеющийся механизм. При назначении на должность претендента кадрового резерва присваивается категория директор-лидер. Соответственно, зарплата данного человека будет в два раза больше, чем сегодня получают директора. Тем самым повышается качество руководящего состава организации образования, решается социальный пакет определенного уровня, получается процесс назначения и исключается максимально коррупционные риски.

За последние несколько лет в Казахстане в разы подняли зарплату учителей, приняли закон о «Статусе педагога» и уменьшили бумажную волокиту. Однако разница качества образования в частных и государственных школах сохраняется.

Чтобы решить системные ошибки, должен быть грамотный менеджмент. Именно сильные менеджеры будут правильно создавать рабочую атмосферу в коллективе. Есть сильные педагоги, но если менеджмент слабый, то педагогу не будет комфортно работать. Первый руководитель должен заметить самые слабые и самые сильные места, и тем самым он должен правильно строить менеджмент. Такая сила и творческие подходы сделают педагогов ярче.

Также для качества педагогического состава, министерство проводит изменения в системе «Национального центра повышения квалификации «Өрлеу». Так, вместо пяти лет, педагоги должны проходить повышение квалификации не реже одного раза в три года. Повышение квалификации должно проводиться ежегодно. Каждый педагог должен системно, периодически повышать свои компетенцию, навыки через прочтение тех или иных материалов, посещать онлайн или офлайн-курсы.

По состоянию на 2025 год функционирует 6884 государственных организаций среднего образования, в которых работают – 6144 директоров, из них в сельской местности – 4237 (71%), в городской местности – 1 760 (29%) человек.

1135 (19%) директоров работают в школах с общим контингентом учащихся от 1000 до 3 тысяч и более.

По гендерному составу: женщин – 3619 (60%); мужчин -2378 (40%). Из них пенсионного возраста – 26 мужчин, 159 женщин.

Как показывает статистика, превалирует доля женщин руководителей которая равна 60%, соответственно доля директоров мужского пола равна 40%.

Сохраняется значительная гендерная диспропорция в разных регионах.

Высокая доля мужчин руководителей работают в Туркестанской– 65,2% и Жамбылской областях – 43,6%.

Доля женщин руководителей преобладает в Алматинской – 77,1%, Акмолинской - 71,5% и Туркестанской областях – 37,4%,

Квалификационные категории руководителей составляет 55% (3306) директоров имеют квалификационную категорию «руководитель». Из них село – 41,3% (2482), город- 13,7% (824).

Категорию «руководитель-лидер» имеют лишь 9,4% (565) директоров, из них село – 4% (242), город – 5,4% (323), что может указывать на дефицит стратегических компетенций в системе образования. Особенно это заметно в сельской местности, где руководители-лидеры составляют лишь 4,1%. Тем самым руководителей-менеджеров 15,5% (931), в том числе село – 10,1% (609), город-5,3%, (322), общее количество руководителей-организаторов составляет 21,4% (1195), из них (село – 16,2%, 904, город- 5,2%, 291).

### СВЕДЕНИЯ О ДИРЕКТОРАХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ШКОЛ

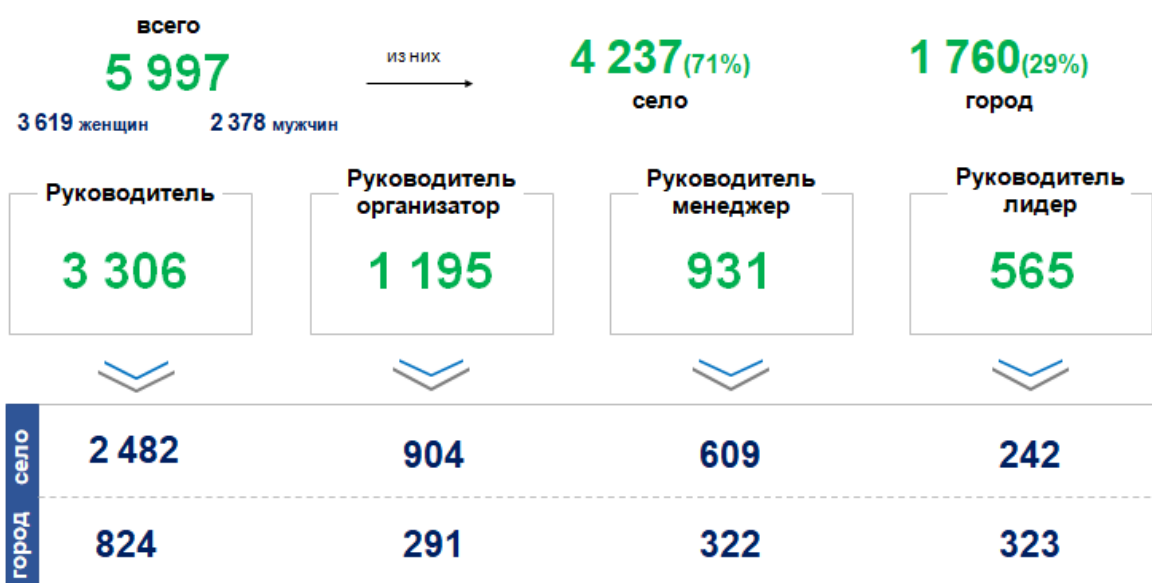


Рисунок 1. Сведения о директорах государственных школ.

В возрастном составе преобладает доля директоров в категории 51–60 лет, которая составляет 41,3% (2475).

Это свидетельствует о профессионализме, но в перспективе через 5–10 лет возникнет дефицит директоров, в связи с выходом на пенсию.

Кроме того, работает 3,3 % (185) директоров пенсионного возраста, из них женщин - 67,2% (4032) руководителей имеют стаж свыше 20 лет, что также подчеркивает проблему возрастной концентрации. 6, 2 % (377) директорского корпуса составляет молодежь (21–35 лет).

В целях закрытия вакансий необходимо активизировать работу с молодыми специалистами, включая программы наставничества и стажировок для категории 25–35 лет, чтобы ускорить их профессиональный рост и подготовить к руководству.

87,4% (5258) директоров имеют высшее образование, 12,3% (739) – послевузовское.

По данным управлений образования потребность в директорах школ составляет 740 единиц.

Сельские школы испытывают значительно больший дефицит, (603 из 740 вакансий, или 81,5%).

В разрезе регионов наибольшее количество вакансий директоров наблюдается в следующих областях:

Туркестанская 83, Павлодарская– 77, Карагандинская - 75, Костанайская - 72, Акмолинская - 64, Восточно-Казахстанская область - 56 Алматинскаяи Северо-Казахстанская – по 44, Жамбылская - 38, Актюбинская– 37, Кызылординская – 27, Атырауская и Мангистауская области – по 20.

В целях обеспечения системы среднего образования квалифицированными кадрами, владеющими современными компетенциями управления и лидерства с 2023 года реализуется проект «1000 лидеров изменений в образовании» по примеру Президентского кадрового резерва.

В 2024 году в республиканский кадровый резерв вошли 376 кандидатов.

Из них 11 резервистов дошкольных организаций, 316 резервистов организаций среднего образования, 49 организаций технического профессионального и послесреднего образования.

Наибольшее количество резервистов 2024 года по областям:

Туркестанская - 43, Кызылординская - 39, г. Астана - 36, г. Алматы - 30, Жамбылская - 26, Алматинская область - 24, г. Шымкент - 23, Западно-Казахстанская -22, Костанайская область и область Жетису – по 17, Восточно-Казахстанская – 16, Мангистауская область – 14.

## СВЕДЕНИЯ ПО РЕЗЕРВИСТАМ 2024 ГОДА В РАЗРЕЗЕ ОБЛАСТЕЙ

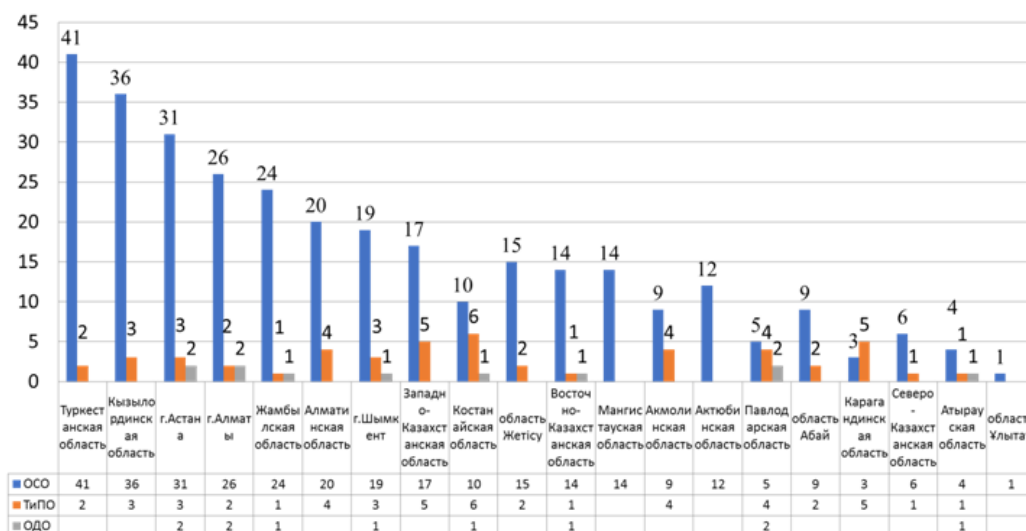


Рисунок 2. Сведения по резервистам 2024 года в разрезе областей.

На 2024год 43 резервиста назначены, в том числе на должности: первых руководителей – 24 (в организации среднего образования - 19, в организации технического профессионального и послесреднего образования – 2, в организации детских дошкольных организаций -3) заместителей руководителя - 19 (в организации среднего образования -15, в организации технического профессионального и послесреднего образования - 4).

Как показывает анализ необходима системная работа с молодыми кадрами для замещения возрастных руководителей.

Проблемы:

1. Возрастная структура смещена к старшим группам: 41,3% руководителей скоро выйдут на пенсию (по прогнозам данным через 5-10 лет).
2. Молодежь (7,3%) недостаточно мотивирована занимать руководящие должности.
3. Кадровая нехватка, особенно в сельских школах (81,5% вакансий).

Пути решения:

1. Программы омоложения кадров через привлечение молодежи и создание наставнической поддержки директорского корпуса;
2. Развитие лидерских компетенций через повышение квалификации;
3. Региональные меры стимулирования для закрытия вакансий в сельских школах;
4. Необходимо повысить участие в проекте «1000 лидеров изменений в образовании» в таких областях, как Атырауская (6), Северо-Казахстанская (7), Карагандинская (8), Актюбинская (12 резервистов) и Ақмолинская (13 резервистов), где кадровый резерв не

закроет образовавшуюся и прогнозную потребность.

Ожидаемые результаты:

1. Увеличение числа молодых директоров (до 20% к 2030 году);
2. Повышение квалификационной базы директоров через развитие навыков лидерства и стратегического управления;
3. Снижение кадрового дефицита в сельских школах на 50% в течение 5 лет;
4. Формирование сбалансированной структуры по полу и возрасту, что обеспечит устойчивое развитие системы среднего образования

#### **Использованные источники:**

1. Назначение директоров <https://www.zakon.kz/pravo/6472994-naznachenie-direktorov-i-pedagogov-shkol-na-dolzhnosti-utverzhdenny-pravila.html> (03.04.2025 года.)
2. Казахстанское образование <https://tengrinews.kz/article/kazahstanskoe-obrazovanie-2024-problemyi-mnojatsya-est-svet-2319/> (03.04.2025 года.)
3. Дефицит кадров: в стране не хватает директоров школ <https://almaty.tv/ru/news/obschestvo/defitsit-kadrov-v-strane-ne-khvataet-direktorov-shkol> (03.04.2025 года.)
4. Закон «О статусе педагога» <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293> (03.04.2025 года.)
5. АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу» <https://orleu-edu.kz/> (03.04.2025 года.)