



ГАОУ Тюменской области дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов
«Тюменский областной государственный институт развития регионального образования»

**ЦЕНТР НЕПРЕРЫВНОГО ПОВЫШЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА
ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ**



Требования к профессиональным компетенциям руководителя ОО.

Модель аттестации директоров школ

**Кускова Марина Валентиновна – к.п.н., проректор,
руководитель ЦНППМПР ТОГИРРО**



Приоритеты развития регионального образования: источники изменений



- ✓ Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
- ✓ Национальная система учительского роста
 - Повышение престижа профессии, профстандарт, аттестация, повышение квалификации, педагогическое образование, профессиональные конкурсы.
- ✓ Единые федеральные оценочные материалы
- ✓ Единое образовательное пространство
- ✓ Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста

✓ Национальный проект «Образование» (2019-2024)

Цели:

1. Обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение РФ в число 10 ведущих стран мира по **качеству общего образования**.
2. **Воспитание** гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов РФ, исторических и национально-культурных традиций.

<https://edu.gov.ru/national-project>

ИЗМЕНЕНИЯ...?



...система повышения профессиональной компетентности руководителей

...какие минимальные требования нужно предъявлять к руководителям?

... какими компетенциями должен обладать руководитель?

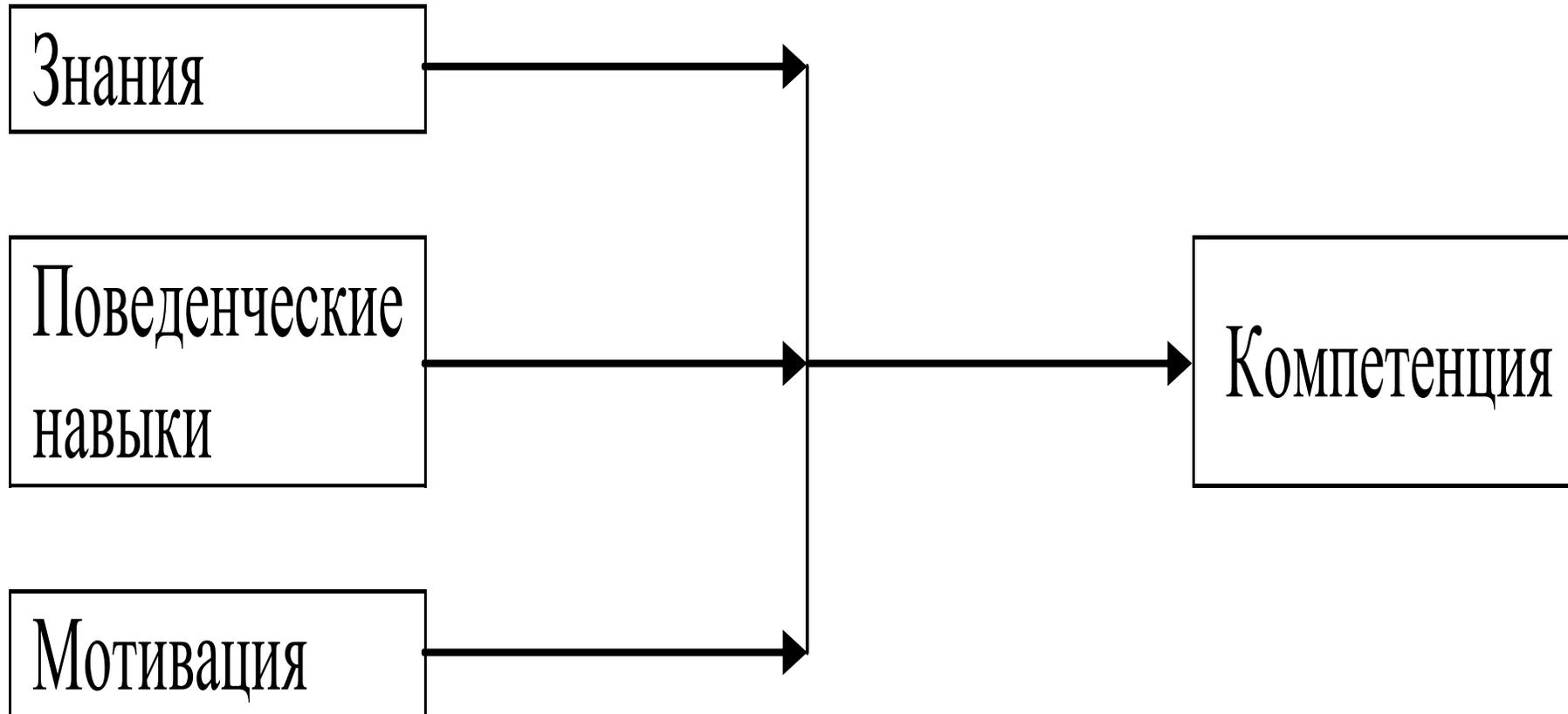


Определения понятия «компетенция» и «компетентность»



Что?	Как?
Компетентность	Компетенции
<p>Результаты, которые определяют эффективную работу, то есть те аспекты работы, в которых человек является компетентным.</p> <p><i>Компетентность – это проявление этих требований.</i></p>	<p>Модели поведения, используемые для того, чтобы достичь желаемых результатов, то есть те аспекты личности человека, которые дают возможность ему или ей быть компетентным при выполнении какой либо работы.</p> <p><i>Компетенции – это требования.</i></p>

Структура компетенции



...какие минимальные требования нужно предъявлять к руководителям?



Профессиональная компетентность

- качество действий руководителя, обеспечивающих своевременное и оптимальное решение управленческих проблем и типичных профессиональных задач;
- видение проблем и их преодоление; нахождение нестандартных решений задач;
- гибкость и готовность принимать происходящие изменения, умение их инициировать и управлять ими;
- владение современными технологиями управления качеством образования, коллективом;
- владение проектными технологиями;
- умение видеть, развивать возможности и ресурсы работников.

Коммуникативная компетентность

- качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное взаимодействие с различными организациями, органами власти и управления, их представителями;
- владение деловой перепиской;
- умение вести переговоры, выполнять представительские функции, общаться с коллегами по работе;
- способность разрешения напряженных и конфликтных ситуаций, стимулирования партнера к прояснению его позиций, предложений;
- владение навыками ораторского искусства, активного слушания (умение слышать и понимать партнера), аргументации и убеждения, мотивации подчиненных

...какие минимальные требования нужно предъявлять к руководителям?



Информационная компетентность

- Качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное восприятие и оценку информации, отбор и синтез информации в соответствии с системой приоритетов;
- использование информационных технологий в управленческой деятельности, работа с различными информационными источниками и ресурсами, позволяющими проектировать решение управленческих, педагогических проблем и практических задач, ведение школьной документации на электронных носителях.

Правовая компетентность

- Качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное использование в управленческой деятельности законодательных и иных нормативных правовых документов органов власти; разработку локальных нормативных правовых актов;
- принятие управленческих решений в рамках существующей законодательной базы.

... какими компетенциями должен обладать руководитель?



- «Компетенция – готовность действовать на основе имеющихся знаний, умений и навыков при решении задач, общих для многих видов деятельности» **Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» ст.51** (определен правовой статус руководителя образовательной организации и указывается на необходимость соответствия квалификационным требованиям и профессиональным стандартам)
- **ПРИКАЗ от 26 августа 2010 года N 761н Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (с изменениями на 31 мая 2011 года)**
- **Доклад «Российское образование – 2020»** (Национальный фонд подготовки кадров -определены новые организационно- экономические условия трансформации образования)



Трудовые функции – функциональная карта профессиональной деятельности.

Обобщенные трудовые функции

- Управление организацией и ее развитием
- Управление проектами (процессами) в организации
- Управление технологиями в организации
- Управление работами в организации.

Каждая *обобщенная трудовая функция* конкретизируется трудовыми функциями.

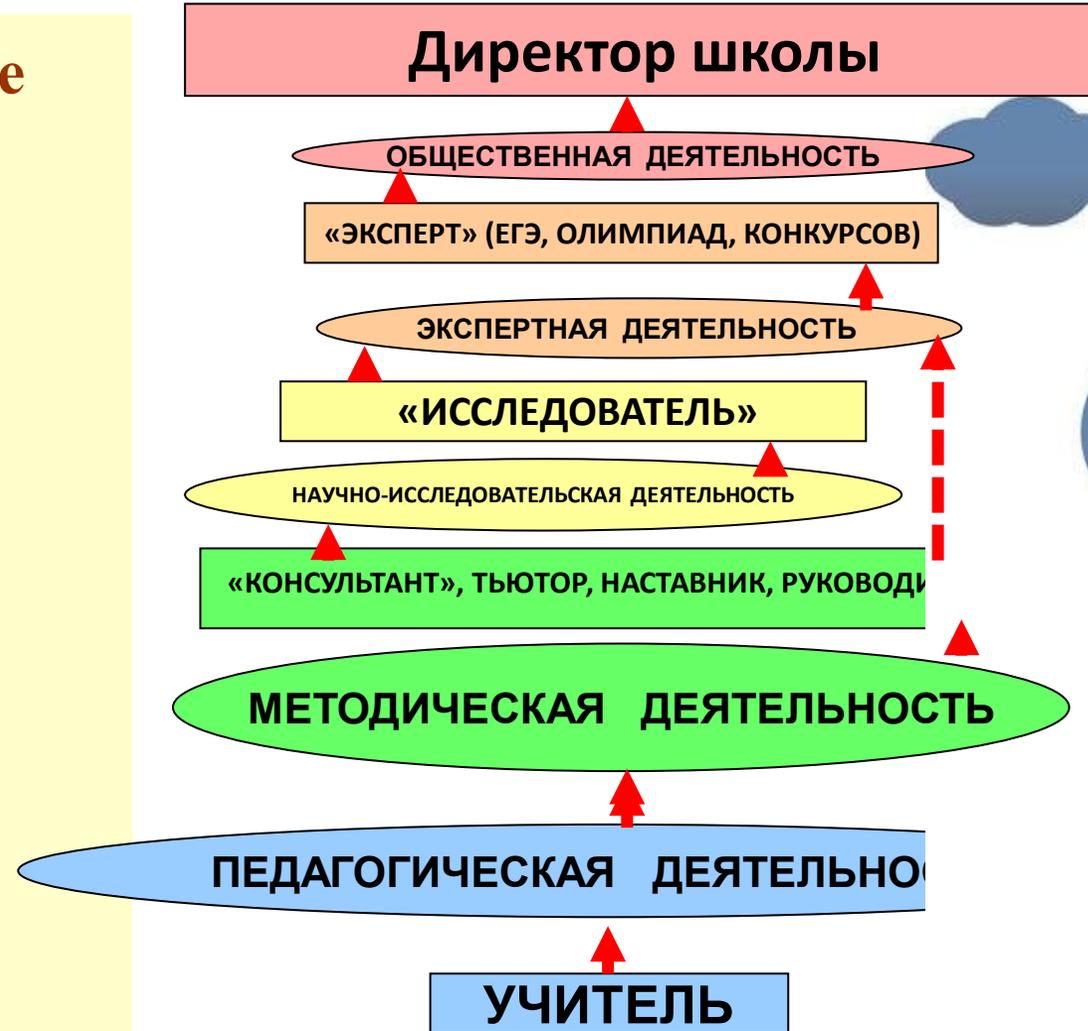
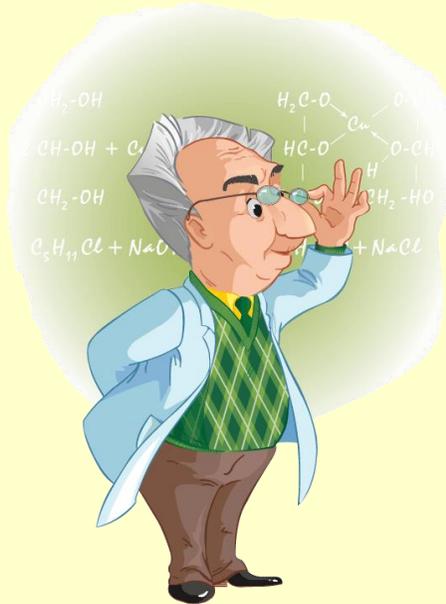
В проекте стандарта достаточно подробно представлены:

- трудовые действия
- необходимые умения
- необходимые знания

Перспективы...

Профессиональное развитие:

- учитель
- зам. директора
- директор школы





Директор современной школы должен принимать ответственные решения, в первую очередь, относительно совершенствования процессов учения и обучения

Образовательные системы

Централизованные системы

Объект стандартизации -
содержание

Франция Китай Япония

Децентрализованные системы

Объект стандартизации –
требования к условиям и
результатам

США Англия Канада

Переход
от централизованной
системы к децентрализованной

ФГОС 2004 г.
Закон «Об образовании в РФ»
№273 ФЗ

Россия

«В деле обучения и воспитания, во всем школьном деле ничего нельзя улучшить, минуя голову учи**теля**»

К.Д. Ушинский

КТО ОН – ДИРЕКТОР СОВРЕМЕННОЙ ШКОЛЫ?



Чем должен заниматься в первую очередь?



Педагогический лидер,
«лидер команды лидеров»
(distributed leadership)



Директор



Менеджер

«Качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей»
Майкл Барбер



КАКОВЫ ПРИОРИТЕТЫ В РАБОТЕ ДИРЕКТОРОВ ШКОЛ?



Результаты исследований

McKinsey Global Institute

2007, 2011 г.г.

«...повышение качества работы учителя...оказывает прямое влияние на образовательный уровень учеников». Главная роль в этом процессе отводится лидерам образовательных организаций.»

Asia Pacific Leadership Project

2013 г.

«...в пяти странах Азиатско-Тихоокеанского региона, наиболее высокие результаты показали школьники Гонконга и Сингапура, в которых руководители школ являются, прежде всего, высококвалифицированными педагогами.»

Россия

2015, 2017 г.г.

«70% опрошенных директоров до 25% своего времени используют на развитие материально-технической базы школы. И только 5 % директоров от 51 до 75 % своего рабочего времени отдает деятельности по совершенствованию образовательного процесса.»

«В деле обучения и воспитания, во всем школьном деле ничего нельзя улучшить, минуя голову учителя» (К.Д. Ушинский).

ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ



Исследование эффективных моделей управления (Н. Бысик, А. Каспржак 2016 г.)

Ответы директоров на вопрос «Какова, по Вашему мнению, основная задача директора при управлении школой?»

- Создание достойных условий для осуществления образовательного процесса
- Обеспечение достижения учениками определенных образовательных результатов
- Удовлетворение интересов учеников и их родителей
- Создание благоприятного психологического климата в школе
- Повышение рейтинга школы
- Удовлетворение интересов педагогического коллектива
- Затрудняюсь ответить



«В деле обучения и воспитания, во всем школьном деле ничего нельзя улучшить, минуя голову учителя» (К.Д. Ушинский).

ФУНКЦИИ ДИРЕКТОРОВ ШКОЛ (TALIS, 2018)

MP

Административная и управленческая деятельность (разработка правил и инструкций, подготовка отчетности, бюджета школы, расписания, формирование классов, предоставление ответов на запросы, поступающие от официальных органов образования)

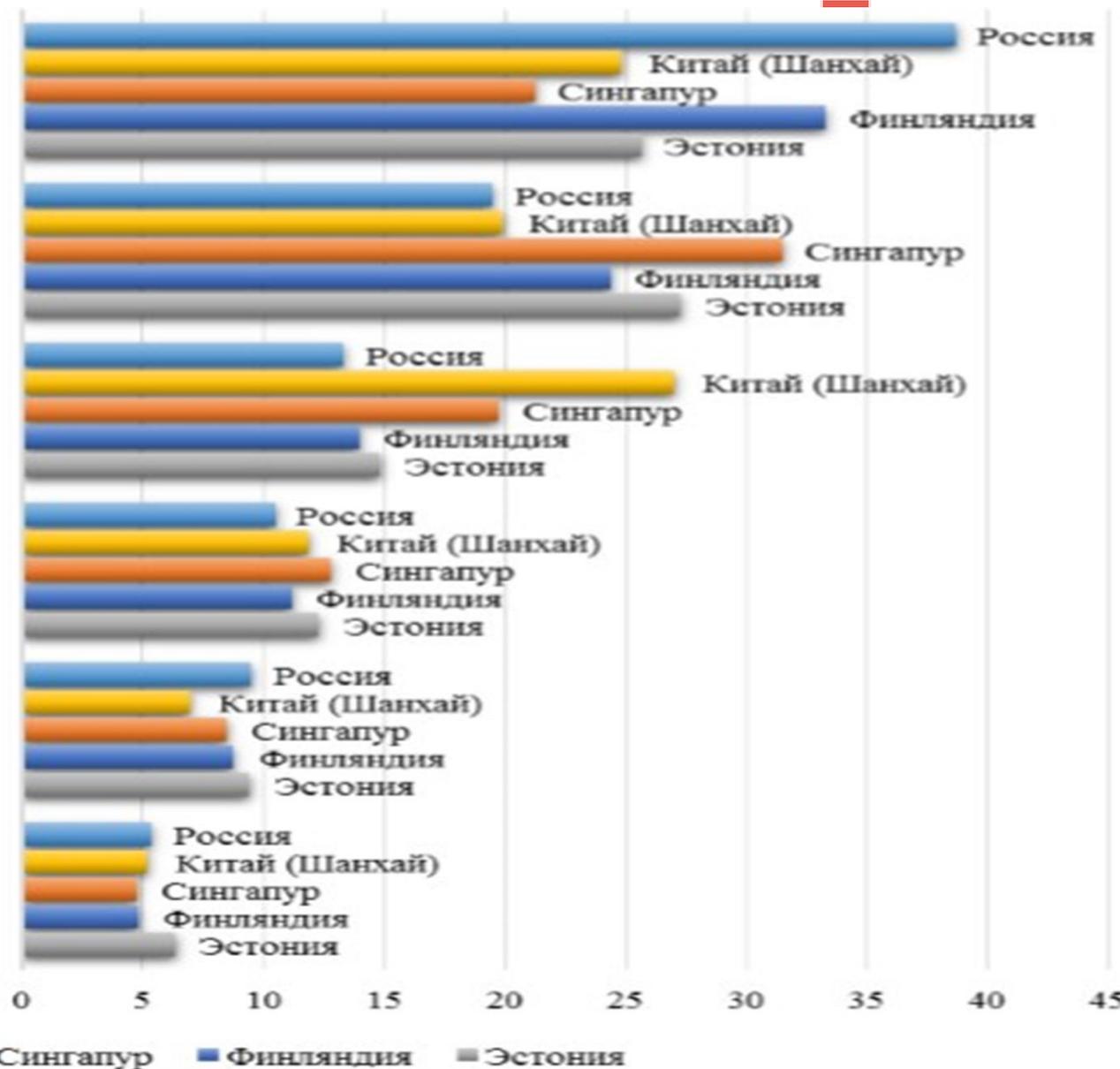
Управленческая деятельность (включая стратегическое планирование, разработку плана улучшения школы, кадровые вопросы, такие как найм сотрудников)

Деятельность, связанная с учебным планом и преподаванием (включая разработку учебных программ, преподавание, наблюдения занятий преподавателей, оценивание учащихся, наставничество, профессиональное развитие учителей)

Взаимодействие с учащимися (включая консультирование и беседы, не касающиеся учебной деятельности и дисциплины)

Взаимодействие с родителями или законными представителями (в том числе официальный и неофициальный характер этих взаимодействий)

Взаимодействие с местными и региональными сообществами, предпринимателями и представителями бизнеса и промышленных предприятий



МОДЕЛЬ АТТЕСТАЦИИ ДИРЕКТОРОВ ШКОЛ

МР

Обеспечивает учет интересов федерации, региона и территории, «возвращает» директора к управлению образовательным процессом

Три взаимосвязанных
испытания

Федерация – тестирование по следующим темам:

«Государственно-общественное управление», «Общий менеджмент и управление кадрами», **«Организация педагогического процесса»**; «Финансово-экономические вопросы управления образовательной организацией»; «Нормативно-правовые аспекты управления образовательной организацией».

Регион – решение кейсов по следующим направлениям деятельности:

«Формирование стратегии общеобразовательной организации»; **«Управление реализацией образовательных программ** и программы развития общеобразовательной организации»; **«Мониторинг и оценка реализации образовательных программ** и программы развития общеобразовательной организации»; «Управление текущей деятельностью общеобразовательной организации».

Территория – подготовка и публичное представление проекта по следующим направлениям деятельности:

«Формирование стратегии общеобразовательной организации»; **«Управление реализацией образовательных программ** и программы развития общеобразовательной организации»; **«Мониторинг и оценка реализации образовательных программ»** и программы развития общеобразовательной организации»; «Управление текущей деятельностью общеобразовательной организации».

ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ АТТЕСТАЦИИ

МР

Основная идея: Федерация, регион и муниципалитет должны иметь возможность *реализовать свои полномочия* (ответственность) и интересы по отношению к управлению школой.

Ключевые характеристики

- Постепенность внедрения
- Простота, технологичность процедур
- Массовый характер аттестации
- Понятность и целесообразность для управленцев всех уровней.

Форма диагностики компетенций в рамках модели аттестации предполагает

- открытость
- публичность
- независимую оценку
- использование online и дистанционных форматов.

Модель аттестации руководителей

На что ориентироваться? Что учитывать?

MP

Инструкции

Цель/назначение выявить уровень управленческих компетенций руководителей (цель модели)

Чего?

Модели?

Апробации?

Модель аттестации руководителей общеобразовательных организаций с использованием оценочных средств.

Модель апробации ≠ процедуре аттестации



Три этапа:

- тестовая часть,
- кейсовая часть,
- проектная часть.

Умение читать нормативные и иные документы!