



**Новые подходы к управлению
образовательной организацией
в условиях внедрения
профессионального стандарта
«Педагог» и «Руководитель
образовательной организации»**

***В.Г. Константинова, зав.каф. Менеджмента
ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования»***

konstantinova@iro.yar.ru

4852/45-70-51

Использованы материалы Профессионального стандарта руководителя и презентационные материалы ректора ГАУ ДПО ЯО ИРО А.В. Золотаревой



Современные вызовы государственной политики в сфере образования

- **ФГОС начального, основного и среднего образования;**
- **ФГОС среднего профессионального и высшего образования;**
- **Концепция модернизации педагогического образования;**
- **Профессиональные стандарты педагогических работников сферы образования (педагога и руководителя);**
- **Новые регламенты аттестации педагогических работников**

Стратегические направления деятельности ИРО*

(из Программы развития ИРО на период до 2025 г.г.)

ИРО - центр дополнительного профессионального образования, обеспечивающий формирование современных профессионально-важных компетенций работников РСО

ИРО – научно-методический центр, сопровождающий становление «инновационной инфраструктуры» и развитие инновационной деятельности в региональной системе образования

ИРО – коммуникационно-инновационная площадка развития образовательной сферы региона

ИРО – клиентоориентированная и конкурентоспособная организация, имеющая устойчивый позитивный имидж у потребителей и заказчиков



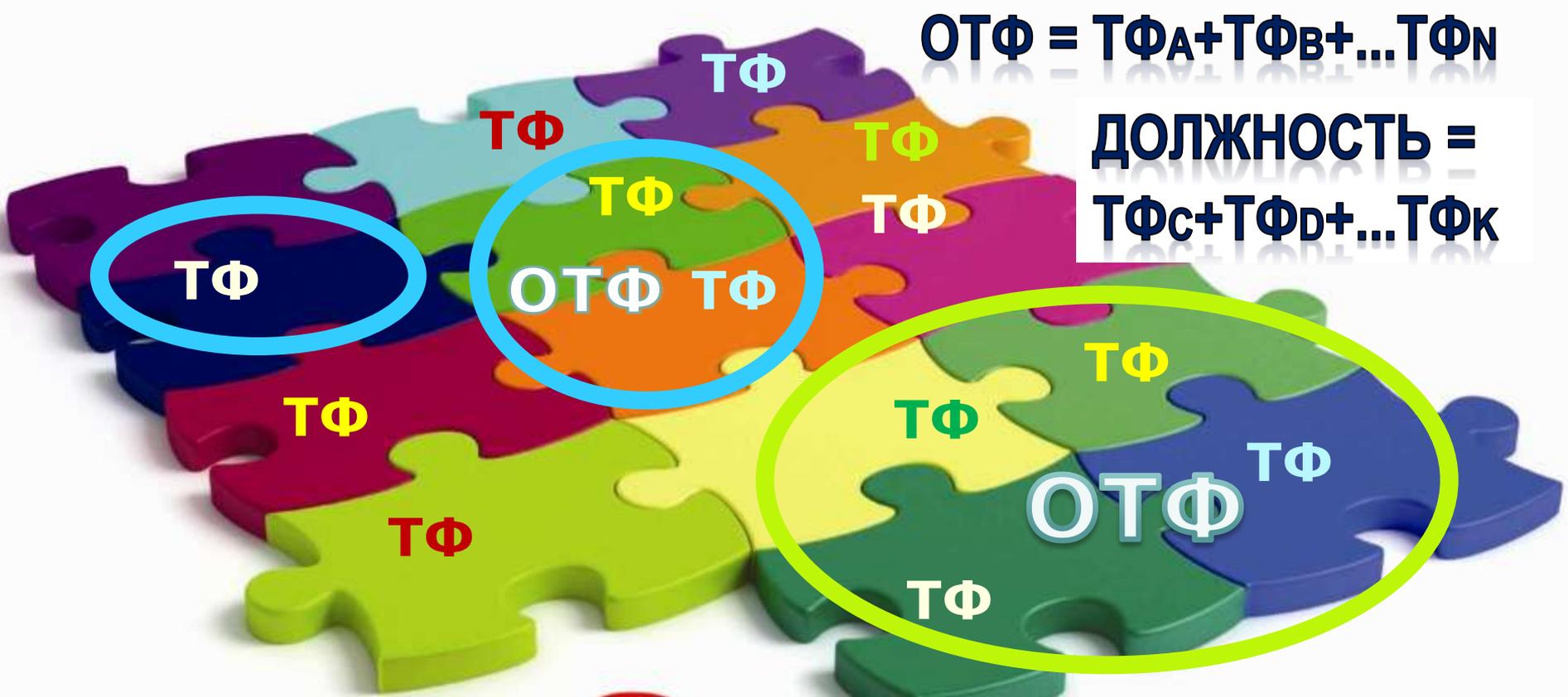
Сопровождение профессионального развития педагога и руководителя – это:

- **Фактор повышения эффективности их профессиональной деятельности**
- **Фактор повышения качества образования в конкретной ОО**
- **Фактор повышения качества образования в МСО и РСО**
- **Фактор, влияющий на выполнение всех вызовов образовательной политики РФ**



Эффективность — универсальная характеристика результативности любой деятельности, оценочная характеристика результата какого-либо процесса, например, функционирования, управления, развития и т.д., отражающая степень достижения поставленной цели или задачи.

Эффективность = Результат / Затраты
(Измеряется соотношением результата к затратам на его получение).



$$ОТФ = ТФ_A + ТФ_B + \dots + ТФ_N$$

$$ДОЛЖНОСТЬ = ТФ_C + ТФ_D + \dots + ТФ_K$$

ЦЕЛЬ (ЗАДАЧА)

ФУНКЦИЯ (ОТФ, ТФ)

ОТФ

«ТИПОВАЯ ДОЛЖНОСТЬ»

ТФ - трудовая функция
ОТФ – обобщенная ТФ

Изменение требований к качеству образования предъявляет новые требования к руководителю образовательной организации

Современные функции управления ОО должны реализоваться с учетом:

- особенностей деятельности разных видов ОО (дошкольной образовательной организацией, общеобразовательной организацией, профессиональной образовательной организацией, образовательной организацией высшего образования, организацией дополнительного образования, организацией дополнительного профессионального образования)
- особенностей основного и дополнительных видов деятельности ОО
- специфики организационной правовой формы,
- специфики делегирования полномочий;

И др.

- **Требования к образованию и обучению** - высшее образование и дополнительное профессиональное образование: профессиональная переподготовка или повышение квалификации по профилю профессиональной деятельности
- **Требования к опыту практической работы** - не менее трёх лет стажа педагогической или руководящей деятельности в образовательных организациях
- **Особые условия допуска к работе** - отсутствие ограничений на занятие педагогической деятельностью, установленных законодательством Российской Федерации; прохождение обязательных медицинских осмотров; прохождение в установленном порядке аттестации;
- **Другие характеристики** - отдельные трудовые функции и трудовые действия обобщенной трудовой функции, а также их совокупность могут выполняться заместителями руководителя, руководителями структурного подразделения в порядке делегирования им полномочий. При этом на них не распространяются требования к опыту руководящей деятельности. Требование наличия педагогического стажа не предъявляется к лицам, занимающим руководящие должности и отвечающие за хозяйственную деятельность.

Обобщенные трудовые функции руководителя ОО

- **Руководство образовательной деятельностью образовательной организации**
- **Руководство развитием образовательной организации**
- **Управление ресурсами образовательной организации**
- **Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями**
- Управление научно-исследовательской, экспертно-аналитической, опытно-конструкторской, инновационной и учебно-производственной деятельностью образовательной организации – только в отношении организаций ДПО и ВО

Трудовые функции распределены в соответствии с особенностями деятельности разных видов ОО:

- **дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации или организации дополнительного образования детей**
- **профессиональной образовательной организации**
- **организации высшего образования или организации дополнительного профессионального образования**

ОТФ - Руководство образовательной деятельностью образовательной организации

Предполагает выполнение следующих трудовых действий:

- **Руководство разработкой основных образовательных программ**
- **Формирование органов управления образовательной организации**
- **Организация и управление процессом отбора средств обучения и воспитания, методов и технологий образования**
- **Управление взаимодействием с субъектами внешнего окружения**
- **Организация регулярного мониторинга и оценки реализации образовательных программ, их корректировки**
- **Руководство работой по совершенствованию профессионализма и лидерских качеств педагогов**
- **Формирование системы мотивации и стимулирования педагогического коллектива на качественную реализацию профессиональной деятельности**

ОТФ - Руководство развитием образовательной организации

Предполагает выполнение следующих трудовых действий:

- **Организация мониторинга и анализа перспективных отечественных и мировых тенденций в области развития образования**
- **Руководство разработкой программы развития образовательной организации**
- **Организация оценки существующих ресурсов и возможных источников получения дополнительных ресурсов, ограничений и рисков реализации программы развития образовательной организации**
- **Организация деятельности по определению и согласованию с социальными партнерами, ключевых мероприятий и событий, обеспечивающих эффективную реализацию программы развития ОО**
- **Управление оперативной деятельностью организации по реализации программы развития**
- **Организация профессиональной и общественной оценки достижений образовательной организации**
- **Формирование системы маркетинга и мониторинга социального заказа на образование**

ОТФ - Управление ресурсами образовательной организации

Предполагает выполнение следующих трудовых действий:

- **Определение потребности и приоритетных направлений использования финансовых средств образовательной организации**
- **Обеспечение сбалансированного распределения ресурсов по направлениям деятельности/подразделениям организации**
- **Привлечение и стимулирование поиска дополнительных ресурсов, требующихся для эффективной деятельности образовательной организации**
- **Обеспечение формирования внутреннего информационного пространства, эффективных каналов коммуникации в ОО**
- **Формирование системы оценки качества кадрового ресурса и организация процесса подбора и аттестации кадров, формирование штатного расписания**
- **Обеспечение охраны труда, здоровья и экологической безопасности образовательной организации**
- **Обеспечение порядка заключения и исполнения хозяйственных и финансовых договоров (контрактов)**
- **Мониторинг, анализ, оценка и контроль эффективности и результативности использования ресурсов организации**
- **Формирование системы методической и организационно-массовой деятельности ОО**
- **Обеспечение деятельности организации локальными актами в разных аспектах её функционирования и развития**

ОТФ - Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями

Предполагает выполнение следующих трудовых действий:

- Определение потребностей, направлений и ожидаемых результатов взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями
- Определение субъектов и форматов взаимодействия в зависимости от ожидаемых результатов, в том числе, сетевого взаимодействия
- Организация разработки механизмов, инструментов и регламентов взаимодействия с субъектами внешнего окружения
- Организация и координация постоянного взаимодействия с социальными партнерами, местным сообществом, другими образовательными организациями по реализации образовательных программ и других мероприятий
- Представление интересов образовательной организации во взаимодействии с субъектами внешнего окружения
- Обеспечение открытости и доступности для всех участников образовательных отношений информации о деятельности ОО
- Контроль взаимодействия и представления интересов образовательной организации
- Оценка результатов взаимодействия с субъектами внешнего окружения

Реализация ПС руководителя позволит решить комплекс задач:

- **в области управления образовательной организацией** – качественное выполнение всех трудовых функций, описанных в профессиональном стандарте, и обеспечивающих в совокупности достижение цели(ей) профессиональной деятельности, за счет рационального их распределения и организации взаимодействия руководителей;
- **в области подготовки кадров** - определение перечня основных и дополнительных образовательных программ, обеспечивающих подготовку в области управления образованием, разработка их содержания, организационных моделей непрерывного образования руководителей образовательных организаций.

Реализация требований ПС руководителя можно рассматривать как показатель его трудовой эффективности

○ **Наилучший результат – качественный результат – соответствует требованиям к реализации:**

- Образовательных функций ОО (Образовательная эффективность)
- Экономических функций ОО (экономическая эффективность)
- Социальных функций ОО (социальная эффективность)
- Трудовых функций руководителя (личная, трудовая эффективность)

ПС применим в сфере регулирования трудовых отношений

(новый подход в управлении ОО!):

Разработка или изменения локальных актов ОО

Изменения требований к квалификации руководителя

Внесение изменений в должностные инструкции
руководителей

Отработка механизмов делегирования полномочий

Изменения в требованиях эффективности деятельности
руководителя ОО (эффективном контракте)

Изменения в аттестационных процедурах руководителя
ОО

Проблемные вопросы в ответ на вызовы времени

Каков приоритет: директор – педагог, директор – менеджер?

- Сопровождать команду, директора или уполномоченного представителя директора?
- Очные или дистанционные формы сопровождения обеспечат эффективность деятельности руководителя?
- Кто способен сопровождать?
- Есть ли мотив сопровождать?

Комплекс компетентностей педагога, которые необходимо формировать

(соответствуют ПСП, определены в рамках проекта «Развитие кадрового потенциала региональной системы образования»)

- Компетентность целеполагания
- 2. Проектировочная компетентность
- 3. Технологическая компетентность
- 4. Мотивационная компетентность
- 5. Контрольно-оценочная компетентность
- 6. Коммуникативная компетентность
- 7. ИКТ-компетентность
- 8. Методическая компетентность

Новые подходы к управлению ОО в условиях внедрения ПСП и ПСР позволят обеспечить:

рост инновационной активности административных команд образовательных организаций и педагогов;

- снижение показателя замечаний контрольно-надзорных органов по организации образовательного процесса в учреждениях системы образования;
- увеличение практик публичной презентации деятельности управленческих команд образовательных организаций и отдельных педагогов

Коллеги, спасибо за внимание!

Контакты:

***В.Г. Константинова, зав.каф. Менеджмента
ГАУ ДПО ЯО Институт развития образования***

konstantinova@iro.yar.ru

4852/45-70-51

***В презентации использованы материалы Профессионального стандарта
руководителя и презентационные материалы ректора ГАУ ДПО ЯО ИРО
А.В. Золотаревой***