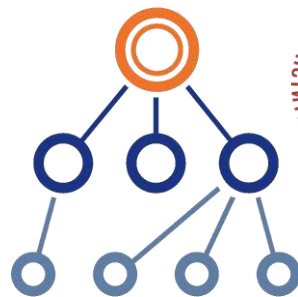


Руководитель нового типа: функции, ресурсы и результаты

Министерство образования ЯО



ЦНППМ

МОУО, Муниципальные
методические службы

Количество
ОО

409

370

+8 ЧОУ

75

33

917



Количество
педагогов

8419

10154

1278

1778 /
1513

21619

Дошкольное образование

Общее образование

Дополнительное
образование

Среднее
профессиональное
образование / ДО

ИТОГО

Шляхтина Наталья Владимировна

руководитель Центра непрерывного повышения
профессионального мастерства ГАУ ДПО ЯО ИРО



(8-4852) 23-05-97



shlyakhtinanv@gmail.com

С какими проблемами вы столкнулись в 2023 году как руководитель?

работать в сложно организованном окружающем мире, с множеством культур и социальных общностей, который стремительно становится все более разнообразным и сложным



обеспечивать опережающий характер образования: ставить задачи, которые важны сегодня и станут ещё более важными завтра, и находить пути их решения

психологически принимать радикальные социальные и природные трансформации, с их непредсказуемостью и рисками, изменчивостью и вариативностью


быть готовым осваивать многомерность понятий и отказываться от жестких детерминаций

необходим руководитель нового типа, адекватный вызовам времени, способный фокусироваться на «изменениях, направленных на улучшения»

От управления *образованием* к "управлению образованием, администрированию и лидерству"



Руководитель – кто
он, какой он?



профессиональные
компетенции

эффективность

управление
эффективностью

эффективность руководителя
организации

управленческие
решения

способность и готовность успешно действовать на основе практического опыта, знаний, умений и навыков при решении профессиональных задач

соотношение между достигнутым
результатом и использованными
ресурсами

осознанные выводы об осуществлении
(или о неосуществлении) каких-то
действий, закрепленный в сознании
субъекта, объекта управления, в
управленческих документах

определяется его
профессиональной
компетентностью как
совокупностью знаний, умений,
профессионально важных
качеств, обеспечивающих
выполнение профессиональных
функций и реальными
результатами деятельности
образовательной организации

использование информации об эффективности для контроля
производительности, качества, стоимости процесса, потока работ или бизнес-
подразделения на предмет соответствия их заданным целевым уровням.

Тест на оценку **профессиональных компетенций руководителя** составлен в соответствии с требованиями **профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»**

(утв. Минтруда от 19 апреля 2021 г. N 250н),

Тест содержит 4 кейса в соответствии с обобщенными трудовыми функциями профессионального стандарта в части **кода В «Управление общеобразовательной организацией»**:

- Кейс 1. Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации
- Кейс 2. Администрирование деятельности общеобразовательной организации
- Кейс 3. Управление развитием общеобразовательной организации
- Кейс 4. Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами

Оценки сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций по уровням владения

Средний балл оценок ПК руководителей ОО



	Высокий уровень	Уровень выше среднего	Средний уровень	Уровень ниже среднего	Кол-во ответов на высший балл (2)
Администрирование	36%	52%	11%	1%	39 чел.
Взаимодействие	37%	31%	31%	2%	5 чел.
Управление развитием	43%	33%	23%	1%	48 чел.
Управление образовательной деятельностью	37%	19%	38%	5%	10 чел.

ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ ВЛАДЕНИЯ (более 1,8 балла) руководителями образовательных организаций профессиональными компетенциями:



Управление образовательной деятельностью

Умение организовывать разработку, корректировку и утверждение ООП в соответствии с ФГОС ООО

Умение организовать коррекционную работу и инклюзивное образование в образовательной организации

Умение руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения

Администрирование деятельности

Умение обеспечивать реализацию кадровой политики, осуществлять подбор и расстановку кадров

Умение планировать, координировать и контролировать деятельность структурных подразделений ОО

Умение организовывать и контролировать работу системы питания в общеобразовательной организации

Управление развитием

Умение руководить развитием ОО с учетом правовых норм законодательства РФ

Умение осуществлять контроль реализации программы развития ОО

Управление взаимодействием

Умение определять потребности во взаимодействии с социальными партнерами в сфере образования

Умение определять форматы взаимодействия с социальными партнерами

Умение формировать положительный имидж общеобразовательной организации

ДЕФИЦИТЫ профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций :



Управление образовательной деятельностью

Умение организовывать работу по оценке качества образования, мониторингу образовательных результатов

Умение планировать результаты реализации образовательных программ и деятельности ОО

Умение управлять системой методического и организационно-педагогического обеспечения реализации ООП



Администрирование деятельности

Умение формировать и поддерживать организационную культуру общеобразовательной организации

Умение руководить разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов ОО

Умение формировать и поддерживать коллегиальные органы управления ОО



Управление развитием

Умение прогнозировать количественные и качественные параметры развития ОО

Умение обеспечивать условия для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций

Умение управлять реализацией программы развития ОО, ее ресурсным обеспечением



Управление взаимодействием

Умение содействовать деятельности общественных объединений детей и взрослых

Умение обеспечивать административно-организационную поддержку взаимодействия с родителями

Знание о дефицитах и затруднениях позволит разработать стратегическую программу профессионального развития управленческих кадров

Ресурсы непрерывного профессионального развития руководителя

ДЕФИЦИТЫ И РЕСУРСЫ



Формы диагностики профессиональных дефицитов

Диагностика профессиональных дефицитов на основании **СТАНДАРТИЗИРОВАННЫХ ОЦЕНОЧНЫХ ПРОЦЕДУР**

Самодиагностика профессиональных дефицитов на основании **РЕФЛЕКСИИ**

Диагностика профессиональных дефицитов на основании **РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Диагностика профессиональных дефицитов на основании **ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ** практической деятельности

ФОРМАТЫ, ИНСТРУМЕНТЫ



Формы непрерывного повышения проф. мастерства

КПК, КПП

ММС и методическая работа

Внутрифирменное

ОБУЧЕНИЕ

Презентация **ОПЫТА**

ПОСЕЩЕНИЕ И АНАЛИЗ

открытых мероприятий

Деятельность общественных

профессиональных

объединений, **СООБЩЕСТВ**

СТАЖИРОВКИ

Участие в

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Выступления на научно-

практических

КОНФЕРЕНЦИЯХ

КОНКУРСЫ

профессионального

мастерства

ТЕХНОЛОГИИ



Технологии профессионального развития

СУБЪЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ технология

Технология

ПРОЕКТИРОВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Технология

ИНДИВИДУАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МАРШРУТА

Технология

НАСТАВНИЧЕСТВА

Технология **Тьюторского сопровождения**

Технология **РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИИ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ**

Технология

ГОРИЗОНТАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ

ВНЕСУБЪЕКТНЫЕ РЕСУРСЫ



Ресурсы для взаимодействия и профессионального развития

ФГАОУ ДПО **"АКАДЕМИЯ МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ"** (Федеральный центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников)

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ЦЕНТРЫ научно-методического сопровождения педагогических работников

Центры непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (**ЦНППМ**)

РЕГИОНАЛЬНЫЕ СИСТЕМЫ научно-методического

сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (ИРО, ЦО и ККО, вузы и т.д.)

РЕГИОНАЛЬНЫЕ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ, методические советы, методические отделы в региональных (муниципальных) органах власти.

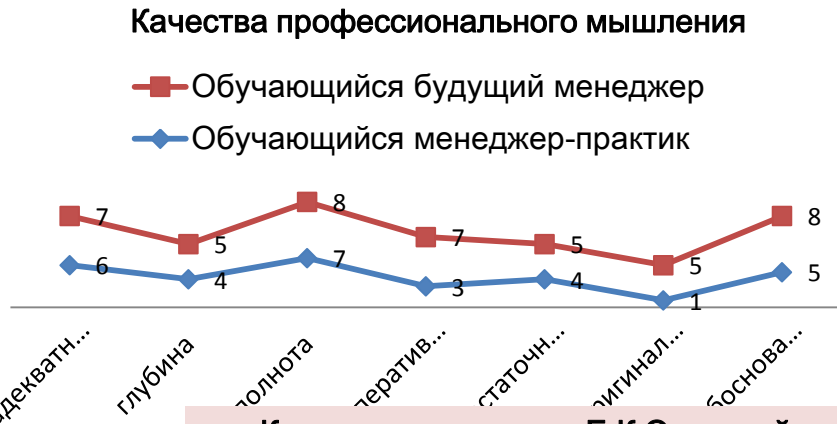
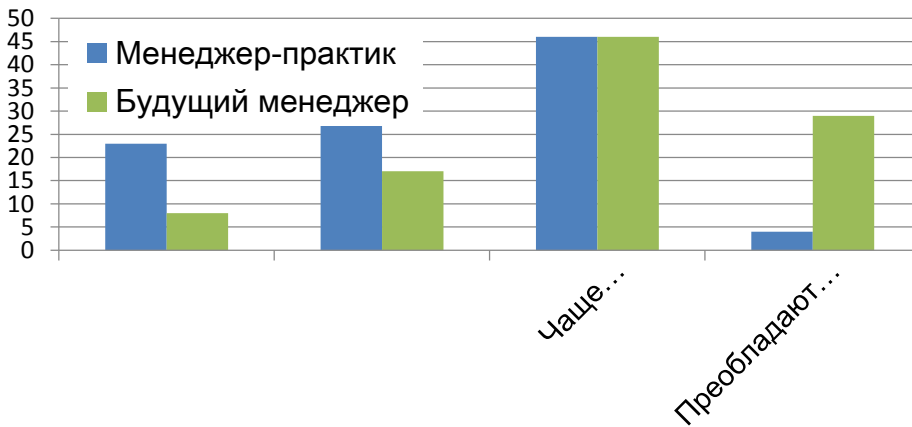
ММС



МЕТА-КОНСТРУКТОР:

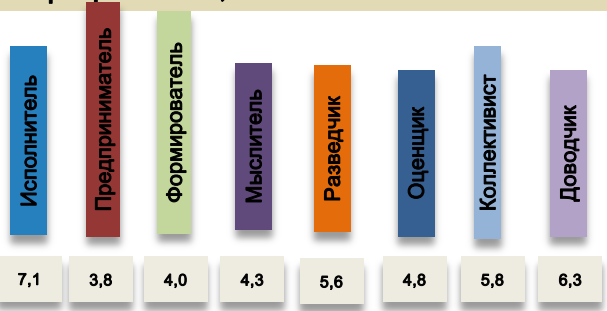
самообразование на основе рефлексии и профессионального мышления

Профессионализация мышления руководителей и интер-субъектные ресурсы для создания управленческой команды



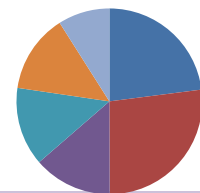
Критерии творчества Е.К.Осиповой

Ситуативность - надситуативность мышления у менеджеров в сфере образования И.В. Серафимович, М.М. Кашапова

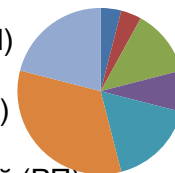


Менеджер практик

Будущий менеджер



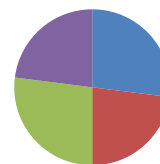
- Нет решения (Н)
- Тентативный (Т)
- Репродуктивный (РП)



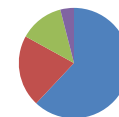
Критерии правильности решения С.А. Гильманова

Менеджер-практик

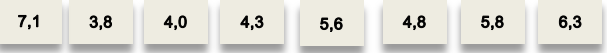
Будущий менеджер



- Удачное
- Правильное
- Спорное
- Неверное



Обучающийся менеджер с опытом



Обучающийся кадровый резерв



Статистика U Манна-Уитни





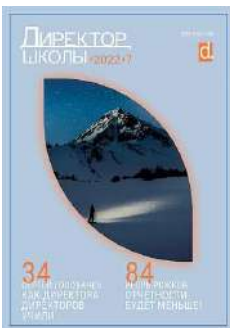
Шляхтина Н., Бобылева Н. Зачем моей школе сетевое взаимодействие? // Директор школы, 2022. № 1. С. 20-24



Шляхтина Н., Бобылева Н. Как правильно организовать сетевое взаимодействие? // Директор школы, 2022. № 4. С. 6 -11



Шляхтина Н.В., Бобылева Н.И. Сетевая форма и качество образования // Директор школы, 2022. № 5. С. 27- 32



Большакова О.В., Зуева М.Л., Семко Е.Р. Как управлять сетевым взаимодействием? Лучшие практики Ярославской области // Директор школы, 2022. № 7. С. 41-50



Шляхтина Н.В. Оценка профессиональных компетенций руководителей: ограничения использования самооценки и возможности электронных платформ/ В сборнике: Развитие кадрового потенциала сферы образования: перезагрузка системы непрерывного педагогического образования. Сборник научных материалов международного форума. Ярославль, 2023. С. 274-282.



Шляхтина Н., Бобылева Н. «Ящик с апельсинами», или Что не должен делать директор школы // Директор школы, 2023. № 3. С. 6-11



Шляхтина Н.В. Требования профстандарта руководителя: выполнить нельзя делегировать // Директор школы, 2023. № 1. С. 27-32



Шляхтина Н. В. Разработка модели независимой оценки профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций / Н. В. Шляхтина, Н. И. Бобылева. – Текст : непосредственный // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2022. – № 3 (52). – С. 103–113.





Шляхтина Наталья Владимировна
руководитель Центра непрерывного повышения
профессионального мастерства ГАУ ДПО ЯО ИРО



(8-4852) 23-05-97



shlyakhtinanv@gmail.com