

Основные направления в подготовке школьных управленческих команд

В соответствии с приказом Министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 30.12.2020 № 1150 «Об утверждении мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций Ростовской области», в целях мотивации директоров общеобразовательных организаций Ростовской области к эффективной управленческой деятельности на основании разработанных показателей в мае 2021 был проведен мониторинг эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций.

Задачи и процедура мониторинга определены Письмом Минобрнауки Ростовской области от 27.05.2021 № 24-162/268 «О проведении мониторинга».

В основу мониторинговых исследований эффективности деятельности руководителей ОО, проверяемых компетенций были положены требования к руководителю образовательной организации в соответствии с частью 3 статьи 26 и частью 8 статьи 51 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», обобщенные трудовые функции Профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации», материалы Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2020г. № 761н «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов в служащих»).

Система мониторинга эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ростовской области (далее – мониторинг, https://docs.google.com/forms/d/1c_I8sUqiKJ4cmBptb7dwAr8dtXFFb_fwvETU-vDzQNY/edit) была направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя общеобразовательной организации и недостаточным уровнем управленческой компетентности для осуществления руководителем трудовых функций в работе общеобразовательной организации; потребностью в оценке уровня развития управленческой компетентности современного руководителя и в неполной мере представленного критериально-диагностического комплекса для оценивания данного процесса.

Проведение мониторинга позволило обозначить динамику и провести корректировку выявленных региональных тенденций в системе образования, проблемы и направления их решения, усилить контроль за реализацией тех или иных управленческих процессов, выявлять «профессиональные дефициты», формировать «точки роста» в общеобразовательных организациях и др.

Анализ результатов мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций Ростовской области размещен на сайте ГБУ РО РИПК и ППРО в разделе РСОКО по ссылке <https://www.ripkro.ru/rsoko/sistema-monitoringa/otsenka.php>.

Полученная информация об эффективности деятельности руководителей и особенностях функционирования образовательных организаций стала основой для анализа результатов и принятия управленческих решений, в том числе по подготовке школьных управленческих команд.

Факт продуктивной деятельности школьных управленческих команд и наличие удостоверения о повышении квалификации руководителя и заместителей руководителя в качестве «Управленческой команды» подтверждено результатами мониторинга по соответствующему показателю.



Подготовка школьных управленческих команд ставит перед собой задачу формирования управленческих компетенций не только у директора, но и у его команды через передачу механизмов, технологий, инструментов и приемов, которые дали реальные результаты в школах Ростовской области.

Цели и задачи подготовки школьных управленческих команд

1. Повышение компетентности деятельности руководителей, заместителей руководителей образовательных организаций, педагогов в сфере управления образовательными организациями и сетевым образовательным полем для обеспечения эффективного функционирования и развития образовательной организации в условиях трансформации образования путем создания и обеспечения эффективной деятельности управленческих команд.
2. Определении уровня профессиональных компетенций, базовых умений и навыков руководителей, заместителей руководителей образовательных организаций, педагогов, необходимых для эффективной управленческой деятельности.
3. Выявление уровня эффективности подготовки школьных управленческих команд с учетом индивидуальных особенностей каждого в разностороннем взаимодействии в образовательной деятельности.
4. Обеспечение непрерывного профессионального роста педагогических работников и руководителей школ с целью создания управленческих организационно-педагогических условий, обеспечивающих позитивную динамику в повышении уровня освоения учащимися основных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования.

5. Формировании информационно-аналитической базы эффективности руководителей образовательных организаций для принятия обоснованных управленческих решений в сфере кадровой политики.

Реализация поставленной цели предполагает решение ряда взаимообусловленных задач работы управленческой команды:

- развитие механизмов анализа, интерпретации и конкретизации в использовании результатов мониторинговых процедур в деятельности управленческих команд школы;
- изучить входы и выходы процессов управления, методы и инструменты;
- применить системно-деятельностный подход в управлении образовательной организацией;
- знать и понимать особенности командного управления развитием образовательной организации в условиях современных образовательных стратегий;
- изучить специфику формирования управленческой команды в образовательных системах; обозначить ее миссию и как феномен групповой организации;
- применить ресурсный подход к управлению управленческими командами;
- совершенствовать командное взаимодействие руководителей и педагогов образовательной организации;
- развитие лидерских качеств руководителей образовательных организаций;
- выработать меры и мероприятия адресной поддержки руководителей школ, организации наставничества и профессионального роста управленческих кадров;
- сформировать эффективную систему профессионального развития компетенций управленческих команд, основанной на передовых обучающих технологиях, управленческих технологиях стажировки, форсайт-сессиях.
- разработать механизмы непрерывного обновления профессиональных знаний и умений в области управления ОО на основе реализации научных, исследовательских и творческих проектов, оптимальных эффективных моделей управления, самообразования и проектирования индивидуальных образовательных траекторий членов управленческих команд;
- определить пути и механизмы влияния функций внутришкольного управления на становление профессионализма в деятельности управленческих команд в условиях современной школы;
- обновить содержание и технологии развития профессиональных компетенций руководителей и членов управленческих команд образовательных организаций в системе дополнительного профессионального образования.

Фрагмент Плана повышения квалификации работников образования Ростовской области на 2021/2022 уч.г.

(полная версия по ссылке <https://www.ripkro.ru/deyatelnost/povyshenie-kvalifikatsii/>)

ФАКУЛЬТЕТ РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ ОБРАЗОВАНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

Заведующий кафедрой О.Г.Тринитатская

Объем программы	Количество курсов			Количество слушателей		
	Институт	Филиалы	Итого	Институт	Филиалы	Итого
144	1	2	3	25	50	75
108	10	8	18	350	280	630
72	17	3	18	425	75	450
36	—	—	—	—	—	—
18	—	—	—	—	—	—
Итого:	28	13	41	800	405	1205

№ п/п	Категория слушателей	Объем программы	Тематика повышения квалификации	Сроки проведения	Количество слушателей
I полугодие					
1	Руководители, заместители руководителей ОУ (Приложение 1)	144	Проектное управление как механизм эффективного развития образовательной системы школы	I: 06.09 – 17.09.21 II: 04.10 – 15.10.21	25
2	Руководители, заместители руководителей ОУ – управленческие команды ШНОР (Группа 1)	108	Стратегические ориентиры в условиях трансформации образования, перехода школы в режим стабильного функционирования и развития	I: 11.10 – 15.10.21 II: 15.11 – 26.11.21	35
3	Руководители, заместители руководителей ОУ – управленческие команды ШНОР (Группа 2)	108	Стратегические ориентиры в условиях трансформации образования, перехода школы в режим стабильного функционирования и развития	I: 18.10 – 22.10.21 II: 08.11 – 19.11.21	35
4	Руководители, заместители руководителей ОУ – управленческие команды ШНОР (Группа 3)	108	Стратегические ориентиры в условиях трансформации образования, перехода школы в режим стабильного функционирования и развития	I: 25.10 – 29.10.21 II: 22.11 – 03.12.21	35
5	Руководители, заместители руководителей ОУ – управленческие команды ШНОР (Группа 4)	108	Управление системными изменениями в современной школе. Деятельность управленческих команд	I: 08.11 – 12.11.21 II: 22.11 – 03.12.21	35
6	Руководители, заместители руководителей ОУ – управленческие команды ШНОР (Группа 5)	108	Управление системными изменениями в современной школе. Деятельность управленческих команд	I: 15.11 – 26.11.21 II: 06.12 – 10.12.21	35

**Управленческие команды ШНОР (в скобках – количество ШНОР в территории, по
2 или 3 человека из школы)**

Группа 1. Азовский район - (7); Аксайский район - (5) – 35 чел.

Группа 2. Егорлыкский район – (5); Мясниковский район – (6) – 33 чел.

Группа 3. Багаевский район – (3); Веселовский район – (4); Зерноградский район – (5) – 35 чел.

Группа 4. Семикаракорский район – (7); Орловский район – (4) – 33 чел.;

Группа 5. Ремонтненский район – (3); Морозовский район – (2); Пролетарский район – (3); Зимовниковский район – (4) – 35 чел.

Группа 6. Родионово-Несветайский – (5); Советский район – (1); Шолоховский район – (3); г.Батайск – (1); г.Ростов-на-Дону – (2) – 35 чел.

Группа 7. Сальский район – (9); Кагальницкий район – (2); Песчанокопский район – (1) – 35 чел.;

Группа 8. Белокалитвенский район - (7); Вернедонской район - (5) – 35 чел.

Группа 9. Боковский район – (3); Кашарский район – (10) – 35 чел.

Группа 10. Тарасовский район – (14) – 35 чел.

Группа 11. Волгодонской район – (2); Цимлянский район – (3); Мартыновский район – (4); Дубовский район – (3) – 35 чел.

Группа 12. Заветинский район – (4); Константиновский район – (7); г Волгодонск – (2) – 30 чел.

Группа 13. Усть-Донецкий район - (1); Октябрьский район – (7) – 30 чел.

Группа 14. г.Зверево– (1); г. Шахты – (4); г.Новошахтинск – (2); г. Гуково – (1) – 30 чел

Группа 15. Миллеровский район – (11); Чертковский район – (1) – 30 чел.

Группа 16. Каменский район – (7); Тацинский район – (5) – 30 чел.

Группа 17. г.Таганрог – (2); Неклиновский район – (7); Мясниковский район – (3) – 30 чел.

Группа 18. Неклиновский район – (7); Матвеево-Курганский район – (4); Куйбышевский район – (1) – 30 чел.

Всего прошли обучение 210 управленческих команд школ Донского региона, общим количеством 579 человек. Обучение управленческих команд осуществлялось по трем программам, направленным на восполнение профессиональных компетенций управленческих кадров:

Таблица 1

№	Показатели	2020-2021	2021-2022	примечание
1	Управленческие команды	-	18 групп – 579 чел.	адресная поддержка через КПК по трем темам на основании выявленных дефицитов:

<ul style="list-style-type: none"> • Стратегические ориентиры в условиях трансформации образования, перехода школы в режим стабильного функционирования и развития 	247 чел.
<ul style="list-style-type: none"> • Управление системными изменениями в современной школе. Деятельность управленческих команд 	297 чел.
<ul style="list-style-type: none"> • Содержание и технологии проектного менеджмента. Системные, социально-педагогические эффекты 	35 чел.
<p>Адресные рекомендации, по результатам диагностики уровня управленческих компетенций слушателей, ориентированы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на персонифицированный анализ дефицитов их профессиональных компетенций; - построение индивидуальных маршрутов восполнения дефицитов. 	

В процессе подготовки директоров школ по программам дополнительного профессионального образования выявили, что руководители школ и их команды не только разработали элементы новой практики, интересной другим образовательным организациям, но и готовы их передавать – это трансляция лучших практик от директора – директору, от школы – школе, совместный поиск эффективных управленческих и педагогических практик.

С момента начала реализации программ дополнительного профессионального образования на курсах повышения квалификации управленческих команд в 2021-2022 уч. г. от управленческих команд школ поступило более 10 предложений о проведении семинаров по актуальным для региональной системы образования темам. Поступившие предложения систематизированы по 3 направлениям: «Новые вызовы в деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: контексты, стратегические решения, результаты», «Управление педагогической системой школы в условиях реализации обновленных ФГОС НОО, ООО», «ВСОКО как инструмент управления качеством образования в условиях реализации обновленных ФГОС» (<https://www.ripkro.ru/news/5500/>; <https://www.ripkro.ru/news/5408/>; <https://www.ripkro.ru/news/5490/>).

На каждом мероприятии участники получают алгоритм действий, образцы локальных актов, программ и документов, которые можно взять за основу при реализации подобных практик в своей образовательной организации.