



**Межрегиональная научно-практическая конференция  
«Актуальные вопросы развития образования  
в Ярославской области: итоги 2017 года»  
12-14 декабря 2017 года**

**Малое пленарное заседание №3.**

***«Развитие кадрового потенциала  
региональной системы образования»***



***Обновление содержания ППК  
для руководителей ОО  
как условие профессионализации  
педагогических кадров региона***

**Константинова Валентина Геннадьевна,  
заведующий кафедрой менеджмента ГАУ ДПО ЯО  
«Институт развития образования»**

**[konstantinova@iro.yar.ru](mailto:konstantinova@iro.yar.ru)**

**4852/23-05-79**



*«Учитель лишь до тех пор способен на самом деле воспитывать и образовывать, пока сам работает над своим собственным воспитанием и образованием»*

**Адольф Вильгельм Дистервег (1790-1866)**



## Проблемное поле:

**1. Как управлять так,  
чтобы  
ЗНАЧИТЕЛЬНО ПОВЫСИТЬ КАЧЕСТВО  
ОБРАЗОВАНИЯ?**

**2. Как управлять так,  
чтобы  
качество образования  
полностью соответствовало  
запросам государства, общества, родителей?**

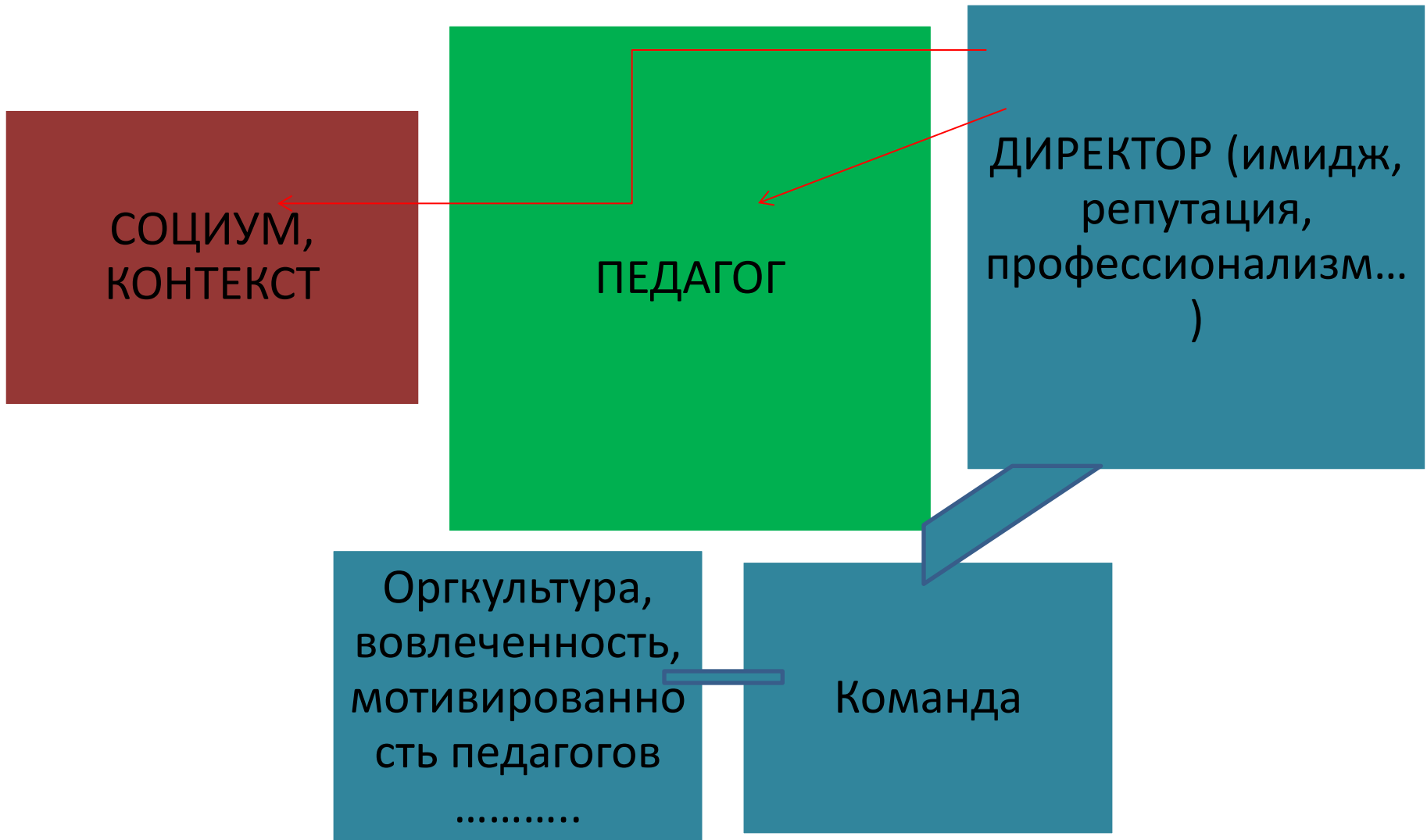


## *Актуальные вопросы дня:*

- **Какой управленческий инструментарий необходимо использовать для получения высоких образовательных результатов и повышения качества образования**
- **Какие трудности ожидают управленческие команды и педагогические коллективы и как можно с ними справиться**

# ФАКТОРЫ, влияющие на образовательные результаты

(из материалов В.Ю. Горшкова и М.Л. Зуевой)





## ***ДУМАЕМ и РАЗМЫШЛЯЕМ:***

*Что такое сегодня  
«пространство ответственности руководителя»  
и чем оно отличается от пространства  
ответственности руководителя  
десятилетней (и более) давности*

- **Компетенции руководителя**
- **Управленческие решения**
- **Управление ресурсами, процессами**
- **Деловые коммуникации по вертикали, по горизонтали**
- **Управленческая команда**
- **Управление человеческими ресурсами, подготовка кадрового резерва, планирование карьерного роста сотрудников**
- **Социально-психологический климат в коллективе**



## ***ДУМАЕМ И РАЗМЫШЛЯЕМ:***

*Какие РИСКИ могут возникнуть в процессе управления?*

***В чем это проявляется?***

- 1. Риск компетенций и компетентностей**
- 2. Антиципационные риски** (Антиципация - досрочный платёж по векселю с учётом процентов, который производится плательщиком на свой страх и **риск**)
- 3. Риск управленческих решений**
- 4. Личностные риски**
- 5. Коммуникативные риски**
- 6. Риски взаимодействия**
- 7. Риски опыта**
- 8. Риски состояний**





# Компетенции руководителя:

- 1. Информационно-аналитическая**
- 2. Планирующая**
- 3. Контролирующе-учетная**
- 4. Регламентирующая**
- 5. Социально-психологическая (управленческая)**
- 6. Представительская**
- 7. Координирующая**
- 8. Организационно-хозяйственная**
- 9. Инновационно-исследовательская**
- 10. Экспертно-консультационная**
- 11. Аутопсихологическая**
- 12. Профильная**

В презентации использованы материалы:  
автора  
Маноловой Олеси Николаевны  
профессор, член-корр. РАЕН,  
эксперт-консультант ФОИР ВШГУ РАНХиГС,  
Ученый секретарь ученого совета МГТУ ГА



## Сегодня важно управлять так, чтобы

- эффективно выстраивать работу педагогического коллектива по мониторингу, анализу, учету и прогнозированию конкретных образовательных результатов на основе специфики образовательной организации, ее контекста
- эффективно проектировать и обеспечивать систему условий (нормативных, организационных, кадровых и др.) для совершенствования образовательных результатов с учетом имеющихся ресурсов
- эффективно разрабатывать программу работы ОО по совершенствованию образовательных результатов, КО
- эффективно использовать приёмы и технологии реализации, корректировки программы и контроля ее выполнения

**ОТСЮДА – НОВЫЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ СИСТЕМЫ ДПО**



## Из словаря Ожегова:

- **ОБНОВИТЬ**, -влю, -вишь; -вленный (-ен, -ена); сов.
- 1. **Заменить устаревшее, пополнить чем-н. новым.** О. оборудование. О. свой гардероб. О. репертуар.
- 2. **Сделать новее, совершеннее, возродить, придать новый вид.**
- 3. **Впервые употребить, использовать** какую-н. новую вещь обновлять, -яю, -яешь. II
- **Сущ. обновление**, -я, ср.



# ОБНОВЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ППК:

## Обновление 1.

### Итоговый продукт ППК (качество и содержание)

Предлагаем методическое сопровождение в разработке

*Программа ОО по развитию кадров (кадрового потенциала) / Программа повышения образовательных результатов / Программа перевода в эффективный режим работы*

включающей в себя:

- аналитическую записку с результатами внутришкольного мониторинга за несколько лет,
- операционально заданные цели и задачи,
- ожидаемые результаты планы,
- программы конкретных мероприятий, циклограммы внутришкольного контроля, касающиеся деятельности педагогов и управленцев и др.



## Обновление 2

Ориентация на профессиональные  
дефициты руководителей



## **Обновление 3.**

**Кафедра менеджмента предлагает научно-методическое сопровождение реализации этих ПРОГРАММ**



## **Обновление 4**

### **Стажировки для руководителей**

**(2 стажировки по 6 часов)**

**Постстажировочный продукт – Аналитическая записка «Определение точек роста»**

**2016 и 2017**

**6 групп обучающихся руководителей по двум ППК**

**11 школ - площадок стажировки (Рыбинск – МОУ СШ №5 и №17 школы,**

**Лицей №2,**

**Ярославль - 86 лицей, МОУ СШ №89 и №2**

**Тутаев – МОУ СОШ №4 «Центр образования,**

**МОУ СШ №7 им. Адмирала Ушакова (теперь - базовая площадка)**

**Переславль – 3 школа**

**МДОУ д/с № 12 г. Ярославль**

**Мокеевская школа**

**Вошажниковская школа**



## Обновление 5. Целевые группы – УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМАНДЫ

**Проблема:** Как обеспечить присутствие всей команды на курсах

**Решение** – 2-ая половина дня, занятия по субботам.

- + возникает возможность присутствия всех членов адм. команды
- + перманентный характер проведения ППК (в течение 3-4 мес)
- + есть время для коллективного проектирования итогового продукта

**- ВРЕМЕНИ ВСЕГДА НЕ ХВАТАЕТ**





## Обновление 6. ТЕМАТИКА ППК

***Проблема: ЖДЕМ ЗАПРОС!***

***Решение – Совместная деятельность,  
взаимодействие.***



***"Нельзя управлять тем, что не можешь измерить"***

***Питер Друкер***



# Ограничения

**Система управления по результатам не приносит успеха  
Если:**

- **Принято за правило «спускать» цели сверху вниз, не привлекая к этому процессу руководителей нижестоящих уровней;**
- **Нет личной мотивации;**
- **Отсутствует необходимая для управления информация;**
- **Имеет место неудовлетворительная организация контроля;**
- **Концентрации руководителей на текущих вопросах, «бумажной волоките».**



*Новое качество профессиональных  
компетентностей педагога*

**определяет**

**НОВОЕ КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
РЕЗУЛЬТАТОВ обучающихся**

- В чем «выгода» педагога?
- Какие управленческие технологии и инструментарий нужно использовать, чтобы получить ЭТО НОВОЕ КАЧЕСТВО профессиональных компетентностей?



Три категории знания имеют место в управлении

**«Знать как»**

*(практическое знание),*

**«Знать почему»**

*(теоретическое знание) и*

**«Знать что»**

*(стратегическое знание)*

Из выступления С.О. Шуваловой, директора МУ ДПО ИОЦ г. Рыбинск на региональном семинаре «Организационно-управленческие механизмы поддержки СОПП в образовательной организации», 14.10.2016 г. Рыбинск



Коллеги,  
Спасибо за внимание!