

Программа повышения квалификации «Модернизация содержания и технологий управления персоналом» как механизм повышения эффективности образовательной организации

Валентина Геннадьевна Константинова

В современных рыночных условиях в России процесс и структуры образовательной деятельности находятся в постоянном движении, меняются критерии и оценки эффективности деятельности общеобразовательных учреждений, что находит отражение в развитии профессиональных навыков руководителей школ. Деятельность руководителей и управленческих команд образовательных организаций на современном этапе развития образования претерпевает большие изменения, что ставит новые задачи перед системой управления персоналом и системой развития управленческого потенциала. Формирование знаний, умений руководителей необходимо доводить до устойчивых управленческих навыков, при этом нельзя забывать о способностях и профессиональных качествах человека, которые в совокупности способствуют развитию управленческого потенциала и эффективности руководящей деятельности в целом. Повышение квалификации является одним из главных направлений развития компетенций руководителей образовательных учреждений¹. Нашей кафедрой разработана и успешно реализуется программа повышения квалификации (далее ППК, Программа) «Модернизация содержания и технологий управления персоналом образовательной организации», которая призвана решить эти задачи и может быть использована в качестве инструмента повышения эффективности деятельности всей образовательной организации.

Целевые группы Программы — это руководители и заместители руководителей дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации, организации дополнительного образования, профессиональной образовательной организации, административные команды, управленческий резерв.

Целью Программы повышения квалификации является оказание руководителям образовательных организаций теоретической и практической помощи в осмыслении государственных приоритетов в модернизации общего образования в сфере управления персоналом, в условиях модернизации образования и введения профессиональных стандартов в сфере образования.

¹ Резник С.Д., Емельянова Е.Р., Рыбалкина З.М. Повышение квалификации руководителей образовательных учреждений как необходимое условие развития управленческого потенциала // Проблемы современной экономики. — 2012. — N 4 (44). — С. 393 — 397 // [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=4382> (Дата обращения 27.06.2017.)

Достижение поставленной цели осуществляется посредством реализации следующих задач, соотнесённых с содержанием проекта профессионального стандарта руководителя:

- содействовать профессиональному развитию слушателей в области обобщённой трудовой функции «Руководство образовательной деятельностью образовательной организации» (п. 3.1.1 профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации»);
- содействовать профессиональному развитию слушателей в области обобщённой трудовой функции «Управление ресурсами образовательной организации» (п. 3.3.1 профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации»);
- научить разрабатывать документы стратегического и / или тактического характера (в том числе — Программу развития кадров ОО) через освоение слушателями технологии коллективного проектирования.

Планируемые результаты ППК мы сформулировали, основываясь на последней версии проекта профессионального стандарта руководителя образовательной организации.

Исходя из этого, в качестве формы итоговой аттестации по данной программе, мы предлагаем представление и защиту итогового продукта — программу развития кадров ОО (или кадрового потенциала) / либо — разработку серии педагогических советов по этому направлению. Структура Программы развития кадров включает аналитическую записку о состоянии кадрового обеспечения ОО, операционально заданные цели и задачи управления персоналом в условиях модернизации, ожидаемые результаты, планы и программы конкретных мероприятий, циклограммы, планы-графики, индивидуальные траектории развития педагогов и др. разделы, учитывающие уникальность педагогического коллектива ОО.

Текущий контроль уровня усвоения материала осуществляется по результатам выполнения практического задания — заполнения смысловой таблицы, практических заданий аналитического, проектировочного и оценочного характера; промежуточный контроль осуществляется на основе представления результатов групповой работы школьных команд во время поведения круглого стола по итогам реализации программы. Лица, освоившие Программу и успешно прошедшие итоговый контроль, получают документ о повышении квалификации.

Объём учебного времени для учащихся предусмотрен в количестве 108 часов, из них 66 часов очно, включая 12 часов стажировки, 42 часа заочного обучения с применением дистанционных технологий (для групп в отдалённых МР предусмотрен выезд преподавателей).

Мы предусмотрели три образовательных маршрута: для начинающих руководителей, для руководителей, которые уже имеют актуальную действующую программу развития ОО и имеют опыт её разработки, но испытывают определённые трудности с её реализацией. У учащихся группы этого маршрута итоговый продукт — Программа развития кадров. Третий маршрут — для руководителей, которые уже имеют программу развития ОО и программу развития кадров ОО, но есть желание перепроектировать её

**Результаты обучения в соответствии
с профессиональным стандартом руководителя**

Трудовые функции	Трудовые действия	Результаты обучения
Руководство образовательной деятельностью общеобразовательной организации	Руководство разработкой и утверждение основных общеобразовательных программ, дополнительных общеобразовательных программ, программ профессионального обучения. Формирование системы методической и организационно-массовой деятельности как составляющей образовательной деятельности организации	<i>Необходимые умения</i> Обеспечивать при разработке программ развития ОО / развития кадров ОО учёт интересов учащихся, родителей (законных представителей), коллектива образовательной организации, местного сообщества и ключевых партнёров образовательной организации. Владеть навыками организации и мотивации коллектива исполнителей, принятия управленческих решений в условиях различных мнений участников образовательных отношений, предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию Корректировать программы развития ОО / развития кадров ОО, основываясь на анализе данных внутреннего и внешнего мониторинга и общественной экспертизы. <i>Необходимые знания</i> Принципы, методы и технологии разработки, анализа и реализации образовательных программ. Современные подходы, методы, технологии и выявления нужд и профессиональных дефицитов педагогических и иных работников образовательной организации, профессиональной подготовки и профессионального развития
Управление ресурсами общеобразовательной организации	Мониторинг, анализ, оценка и контроль эффективности и результативности использования ресурсов организации, корректировка реализации процесса управления ресурсами организации	<i>Необходимые умения</i> Анализировать и определять потребности образовательной организации в ресурсах с учётом задач по реализации программ развития ОО / развития кадров ОО. Оценивать эффективность деятельности педагогических и иных работников образовательной организации, в том числе на основе требований ПС, использовать современные формы непрерывного развития кадрового потенциала образовательной организации, предупреждать и разрешать конфликтные ситуации <i>Необходимые знания</i> Принципы и способы реализации процесса управления ресурсами организации

с учётом современных подходов, при этом они испытывают трудности с вовлечением педагогического коллектива в эту деятельность. Здесь итоговым продуктом может быть разработка педагогического совета (серии педагогических советов) с целью обучения коллективному проектированию и внесения изменений в Программу развития кадров ОО с учётом анализа достигнутых результатов для обновления критериально-оценочной базы оценки эффективности программы.

Оптимальная последовательность реализации модулей и учебных тем определяется учебным планом программы. Формы предъявления учащимся учебного материала таковы: лекции (10% времени), семинар, практикум, круглый стол; в качестве ведущей технологии — проблемное обучение с использованием тренинг-технологий и технологии проектирования. Предусмотрена также индивидуальная и групповая работа, групповое взаимодействие, групповое консультирование, дискуссии и т.д.

Важной частью программы является стажировка. В качестве стажировочной базы определены образовательные организации, являющиеся базовыми площадками

кафедры менеджмента Ярославского областного ИРО. Программа стажировки включает 12 часов (в каждой ОО — по 6 часов). В условиях стажировки слушатели познакомятся с системой управления ОО, её организационным обеспечением. Они анализируют имеющуюся документацию по кадровому менеджменту и развитию кадрового потенциала, проводят структурированное интервью руководителей, педагогического коллектива, оценивают условия, делают выводы переносимости инструментария развития кадрового потенциала (в т.ч. введения профстандарта, введения эффективного контракта). По итогам стажировки учащиеся выполняют практическую работу по анализу деятельности управленческой команды стажировочной площадки по совершенствованию работы с педагогическим персоналом с целью определения и выявления предполагаемых точек роста для развития потенциала педагогических кадров.

Методическое обеспечение учебного процесса включает мультимедийные презентации, методические рекомендации, инструкции, цифровые образовательные ресурсы, включающие методические письма, тесты, разработки и др.

Ценность ППК состоит в том, что обучаться по ней могут управленческие команды полным составом. Обучение проходит во второй половине дня по 4 часа, поэтому появляется возможность сформировать собственную, уникальную позицию в решении задач модернизации технологий и содержания управления педагогическими кадрами в конкретной ОО. При этом создаются условия для сопровождения профессионального развития педагога на основе анализа его деятельности, выстраивания (проектирования) собственной программы развития кадров как механизма эффективного управления ресурсами ОО, что позволяет повысить эффективность организации.

Резюмируя, отметим, что рассмотренному направлению управленческой деятельности — управлению персоналом — сегодня нужно уделять особенно большое внимание. Формировать у управленцев понимание того, что важным условием повышения качества образовательных результатов является наличие эффективной системы внутришкольного управления, основой которой является управление кадрами — это важнейшая задача системы дополнительного профессионального образования для руководителей ОО. Сегодня должны приниматься грамотные управленческие решения в сфере управления персоналом, направленные на создание условий, стимулирующих весь педагогический коллектив работать в эффективном режиме. В этой связи повышение квалификации руководителей и управленческих команд должно быть системным и непрерывным, а программы повышения квалификации — актуальными и современными. Только тогда они могут стать действенным механизмом повышения эффективности образовательной организации.

Валентина Геннадьевна Константинова,
заведующий кафедрой менеджмента ГАУ ДПО ЯО
«Институт развития образования», г. Ярославль