

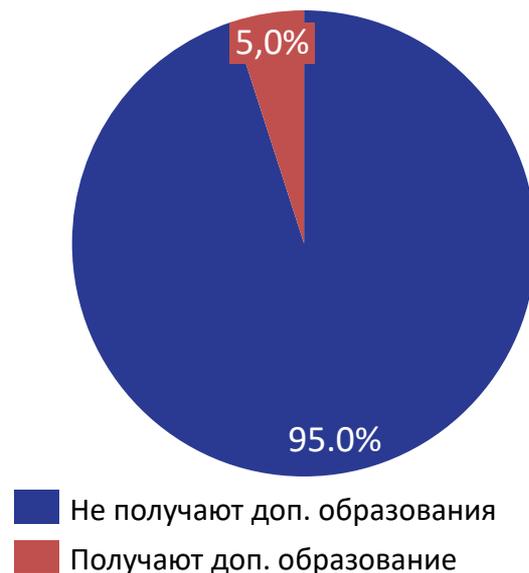


# Профессия директора школы – одна из немногих профессий, для которых до сих пор нет стройной системы подготовки кадров

## Типичный путь директора школы



## По данным ВШЭ, лишь 5% российских директоров проходят специальное обучение



# На сегодняшний день не существует разделяемого всеми понимания о том, чему необходимо учить директоров школ

Существует проект профстандарта  
директора школы...

Но...

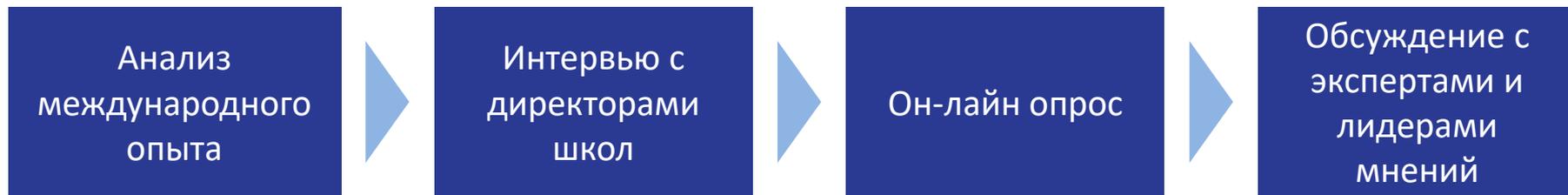
ПРОЕКТ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ	
Регистрационный номер	
<b>I. Общие сведения</b>	
Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования) (наименование вида профессиональной деятельности)	Код
Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение деятельности и развития образовательной организации в соответствии с миссией и стратегическими целями образовательной организации	
Группа занятий:	
1210	Руководители учреждений, организаций и предприятий
1231-1237	Руководители функциональных и других подразделений и служб
(код ОКЗ)	(наименование)
Отнесение к видам экономической деятельности:	
80.10.1	Дошкольное образование (предшествующее начальному общему образованию)
80.10.2	Начальное общее образование
80.21.1	Основное общее образование
80.21.2	Среднее (полное) общее образование
Коды ОКВЭД	Наименование вида экономической деятельности

- Данный проект пока не принят и не имеет официального статуса
- Профстандарт отражает лишь минимальные требования к директорам школ, определяющие профпригодность
- Не существует документов, описывающих направления для обучения и профессионального развития директоров (в т.ч., самообучения)

Корпорация «Российский учебник» совместно с Высшей школой экономики провела исследование, позволившее разработать модель компетентностей директора школы

Процесс исследования для разработки модели компетентностей

---



## В России сегодня директор школы выполняет 3 роли



# Интервью с директорами показали, что успешный директор школы, как правило, руководствуется в своей работе 6 ценностями

## Образовательное лидерство

- Формулирует стратегию
- Вдохновляет и вовлекает других
- Транслирует оптимизм и веру в успех
- Пример для учеников и педагогов

## Развитие

- Открыт новому
- Постоянно ищет возможности для улучшений
- Проявляет гибкость
- Помогает развиваться коллегам

## Профессионализм

- Профессионал своего дела
- Поддерживает и развивает свои навыки
- Осваивает новые технологии

## Решительность

- Готов брать ответственность за сложные задачи
- Честно и открыто обсуждает трудные вопросы
- Защищает интересы школы

## Партнерство

- Создает атмосферу доверия
- Учитывает интересы всех сторон
- Находит индивидуальный подход к каждому
- Нацелен на активное взаимодействие с другими

## Гуманизм

- Понимает уникальность каждого ученика
- Проявляет человечность и толерантность
- Внедряет ценности гуманизма в коллективе

# Опрос показал, что наиболее важными ценностями директора школы являются профессионализм, лидерство и ориентация на развитие

**Вопрос:** Какие ценности должны преобладать у идеального директора российской школы? Посмотрите, пожалуйста, на список и проранжируйте его в порядке важности этих ценностей для директора, где 1 – самое важное, а 7 – наименее важное.

## Вся выборка

Профессионализм  
Развитие  
Лидерство  
Гуманизм  
Решительность, смелость  
Партнёрство

## Руководители<sup>1</sup>

Профессионализм  
Лидерство  
Развитие  
Гуманизм  
Решительность, смелость  
Партнёрство

## Педагоги

Профессионализм  
Развитие  
Лидерство  
Гуманизм  
Партнёрство  
Решительность, смелость

# Респонденты также упоминали и другие ценности, которые они считают важными

**Вопрос:** Какие еще ценности Вы считаете важными для директора, но они не были упомянуты в предыдущем вопросе?  
(Развитие, лидерство, партнерство, гуманизм, решительность, смелость, профессионализм, гражданственность)

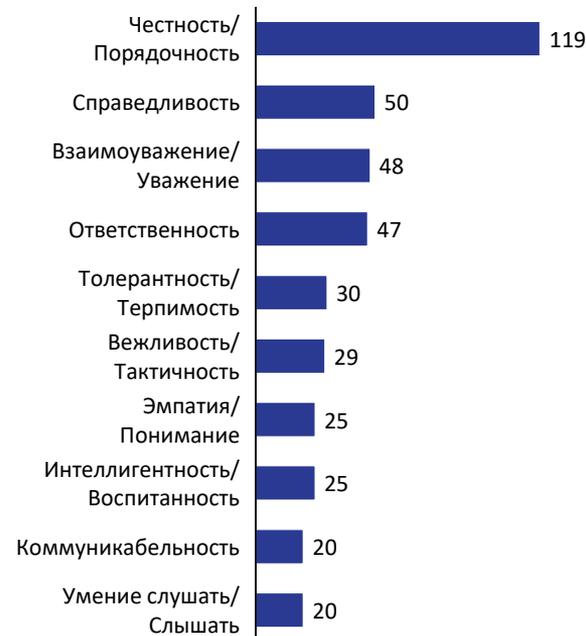
## Вся выборка



## Руководители<sup>1</sup>



## Педагоги



## В результате исследования была получена «матрица компетентностей», включающая 18 ключевых компетентностей директора школы

### Возможности для использования модели

	Педагог	Руководитель	Администратор
Образовательное лидерство	✓	✓	✓
Развитие	✓	✓	✓
Профессионализм	✓	✓	✓
Решительность	✓	✓	✓
Партнерство	✓	✓	✓
Гуманизм	✓	✓	✓

- » Инструменты для самооценки директором своих компетентностей
- » Оценка директора 360 градусов
- » Возможность анализа компетентностей всей управленческой команды школы
- » Использование директором для оценки кадрового потенциала школы

# Следующие шаги

- »» Разработка тестирования, обеспечивающего возможность самооценки директорами школ своих компетентностей
  
- »» Разработка образовательных программ для директоров школ совместно с ключевыми образовательными центрами:
  - »» Региональные институты повышения квалификации работников образования (ИПКРО)
  - »» Педагогические ВУЗы
  - »» ВУЗы, готовящие управленческие кадры
  - »» Профильные научно-исследовательские институты
  
- »» Разработка процедур ассессмента (возможности независимого подтверждения компетентностей 3-й стороной – ВУЗами, образовательными центрами и т.д.)

# ПРИЛОЖЕНИЕ: КЛЮЧЕВЫЕ РОЛЕВЫЕ МОДЕЛИ ДИРЕКТОРА ПО МНЕНИЮ РЕСПОНДЕНТОВ

**Вопрос:** Кто из директоров российских школ является для Вас примером идеального директора (помимо директора Вашей школы)?

- Ямбург Евгений Александрович
- Рачевский Ефим Лазаревич
- Пильдес Майя Борисовна
- Пратусевич Максим Яковлевич
- Тубельский Александр Наумович
- Макаренко Антон Семенович
- Караковский Владимир Абрамович
- Шевченко Андрей Владимирович
- Сухомлинский Василий Александрович
- Хайбуллин Ренат Равилевич