

ГАОУ ДПО «ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ  
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

**ПРОТОКОЛ**

**расширенного заседания кафедры теории и практики управления образованием по обсуждению анализа результатов апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций: оценка управленческих компетенций руководителей образовательных организаций**

от «25» декабря 2020 года

№9

Казань

**Место проведения:**

ГАОУ ДПО «Институт развития образования  
Республики Татарстан»  
г. Казань, ул. Социалистическая, д. 5

Председательствовал: И.Р. Идрисов

Секретарь: Д.Г. Абзалова

**Присутствовали:**

1. И.Р. Идрисов - заведующий кафедрой теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук;
2. И.А. Смирнов - доцент кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. филол. наук;
3. Д.Г. Абзалова - доцент кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук;
4. Г.Р. Кинзябулатова - доцент кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. ист. наук;
5. М.Г. Музафарова – старший преподаватель кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук.
6. И.Г. Богуславская – доцент кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук;
7. Е.Г. Скобельцына – доцент кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук.

Приглашённые:

руководители муниципальных общеобразовательных организаций Республики Татарстан (5 человек):

1. Л.А. Яковлева - директор МБОУ «Гимназия №40» Приволжского района г.Казани;
2. Т.П. Фадеева – директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №119» Авиастроительного района г. Казани;
3. Г.А. Сафина, заместитель директора по учебной работе МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №153» Кировского района г. Казани;
4. Э.М. Скобелкина, директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 82 с углубленным изучением отдельных предметов им. Р.Г. Хасановой» Приволжского района г. Казани;
5. А.М. Каплан, директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №64» Московского района г. Казани

### **Повестка**

1. Обсуждение «Анализа результатов апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций: оценка управленческих компетенций руководителей образовательных организаций».

С приветственным словом к участникам обсуждения «Анализа результатов апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций: оценка управленческих компетенций руководителей образовательных организаций» выступил И.Р. Идрисов, заведующий кафедрой теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук.

**По первому вопросу СЛУШАЛИ:**

1. **И.Р. Идрисов**, заведующий кафедрой теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук, отметил, что в апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования, с 30 сентября по 15 октября 2020 года приняли участие 166 руководителей школ: г. Набережные

Челны, г. Казани, Азнакаевского, Балтасинского, Буинского, Пестречинского, Сабинского, Тукаевского муниципальных районов Республики Татарстан.

Руководителям школ было предложено 15 заданий на определение профессиональных компетенций по следующим аспектам управления:

- управление кадрами;
- управление ресурсами;
- управление процессами;
- управление результатами;
- управление информацией.

На определение базовых компетенций руководителям школ было предложено 3 кейс-задания для оценки уровня системного мышления и качества обработки информации по следующим разделам:

- системное мышление;
- качество и скорость обработки информации;
- аргументация;
- ответственность;
- мотивация и ориентация на результат;
- эмоциональный интеллект.

**И.Р. Идрисов** отметил, что из заявленных 166 руководителей школ успешно прошли все задания 158 человек (95,18%); не прошли успешно задания 8 человек (4,82%) - из г. Набережные Челны (4 чел.) и г. Казани (4 чел.).

**И.Р. Идрисов** обратил внимание на то, что анализ результатов показал, что директора школ:

- а) затрудняются в обосновании принятых решений, демонстрируют слабые аналитические способности;
- б) проявляют слабое знание нормативной базы (управление закупками, подходы к оценке качества) и недостаточную компетентность в управлении коллективом;
- в) допускают ошибки при установлении причинно-следственных связей между управленческими решениями и результатами, которые могут быть достигнуты;
- г) затрудняются в установлении последовательности действий и анализе их последствий;
- д) показывают невысокую скорость обработки информации и глубину анализа информации.

**И.Р. Идрисов** указал на причины возникших при выполнении диагностической работы:

*а) трудности руководителей, обусловивших низкие результаты по первой части заданий:*

- неумение выбрать основное нормативное обоснование для принятия мотивированного решения;
- длительная работа только с одним набором нормативных актов, не выходя за пределы узкого круга своих должностных обязанностей;
- принятие типовых решений, без учета возможных нюансов.

*б) трудности руководителей, обусловивших низкие результаты по второй части заданий:*

- невнимательное прочтение кейс-заданий и вопросов к ним;
- отсутствие навыка сбора, анализа и интерпретации информации из различных источников;
- отсутствие мотивированного мнения по предлагаемой ситуации, формальный подход к формулировке ответа.

**2. Г.Р. Кинзябулатова**, доцент кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. ист. наук, прокомментировала актуальность данного вопроса: разработанный инструментарий в целом адекватен целям оценки профессиональных компетенций и базовых когнитивных способностей руководителей образовательных организаций и может быть использован для разработки дополнительных профессиональных образовательных программ повышения квалификации, направленных на развитие и повышение управленческих компетенций, а также для проведения мониторинга качества работы управленческих кадров в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения.

**Г.Р. Кинзябулатова** считает, что сотрудниками кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ ведется целенаправленная работа по использованию результатов апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования при обучении руководителей образовательных организаций Республики Татарстан. Так, в рамках повышения квалификации руководящих работников по теме «Управление образовательной организацией в условиях реализации национального проекта «Образование», сотрудниками кафедры проводятся лекционные занятия на тему «Трансформация содержания компетенций руководителя ОО», а в рамках повышения квалификации педагогических работников, реализующих программы начального общего образования, проводятся лекционные занятия на тему: «Педагогическая деятельность учителя начальных классов в соответствии с профессиональным стандартом

педагога», где раскрываются подходы и инструментарий оценки предметных и методических компетенций учителей.

**Кинзябулатова Г.Р.**, отметила, что педагогические работники ОО должны обладать определенной компетенцией, которая превышает возможности выполнять программу на базовом уровне. Предметные знания должны давать педагогу возможность проводить, во-первых, дифференцированную работу с учащимися, проявляющими особый интерес к данному предмету, и, во-вторых, создавать интеллектуальный фон обучения данному предмету для развития углубленного интереса к нему.

**3.Яковлева Л.А.**, директор МБОУ «Гимназия №40» Приволжского района г. Казани, отметила, что для Республики Татарстан участие в таком исследовании очень важно, ведь оно позволяет определить уровень сформированности основных компонентов (знания, умения, навыки) управленческих компетенций и способность их применять в решении типичных управленческих задач.

**Яковлева Л.А.**, обратила внимание на необходимость восстановить в системе повышения квалификации руководителей образовательных организаций формирование их профессиональных компетенций и базовых когнитивных способностей. В зоне особого внимания должны оставаться инновационные методы обучения, такие, как: проектная технология, контрольно-оценочная деятельность, формирование учебной деятельности, ИКТ-технологии.

**4. Скобелкина Э.М.**, директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 82 с углубленным изучением отдельных предметов им. Р.Г. Хасановой» Приволжского района г. Казани, поддержала мнение выступающих и отметила, что материалы апробации можно использовать и при проведении внутреннего мониторинга в образовательной организации.

**5. Сафина Г.А.**, заместитель директора по учебной работе МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №153» Кировского района г. Казани отметила, что в аналитических материалах говорится о явном дефиците знаний руководителей по компонентам «знания в управленческой деятельности» и «управление процессом воспитательной работы в образовательной организации», поэтому при разработке дополнительных профессиональных программ для руководящих кадров необходимо выделить больше часов на раскрытие вопросов, связанных с проблемами управления процессами воспитательной работы в образовательной организации.

**6. Каплан А.М.**, директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №64» Московского района г. Казани, отметила, что в представленных

материалах при диагностике управленческой компетенции «управление кадрами» были обнаружены дефициты в вопросах правового регулирования трудовых отношений, заключения и расторжения трудовых договоров с педагогическими работниками. На самом деле это актуально, особенно для молодых руководителей.

**Каплан А.М.** предложила сотрудникам кафедры организовать краткосрочное обучение руководящих работников, от 16 до 36 часов, исключительно по правовым вопросам.

**7. Абзалова Д.Г.**, доцент кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук, обратила внимание на то, что задания на знание Федерального закона от 05.04.2013 N 44 - ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» всегда вызывают трудность у руководящих работников, особенно у заместителей директоров школ, т.к. данный закон требует постоянного поддержания в актуальном состоянии знаний его особенностей и практики применения. Это подтверждают и результаты входной диагностики по самооценке руководящих работников своих знаний по этому вопросу. Следовательно, считает **Абзалова Д.Г.**, что при реализации государственного задания необходимо включить при разработке содержания дополнительных профессиональных образовательных программ повышения квалификации руководящих работников и занятия по этим вопросам.

**8. Смирнов И.А.**, доцент кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. филол. наук, одобрил мнение выступающих и предложил проект решения по обсуждению аналитического отчета по результатам апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования:

**РЕШЕНИЕ:**

1. Принять к сведению сотрудникам кафедры аналитический отчет по результатам апробации модели оценки компетенций руководителей ОО.

2. Рекомендовать профессорско-преподавательскому составу кафедры теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан» использовать аналитический отчет по результатам апробации модели оценки компетенций руководителей ОО при проведении лекционных и практических занятий на курсах повышения квалификации.

3. При разработке диагностических материалов учитывать результаты апробации модели оценки компетенций руководителей ОО для выявления профессиональных дефицитов руководителей ОО.

4. Включить в программы дополнительного профессионального образования в 2021 году практические и тренинговые занятия по темам: «Управление кадрами», «Управление ресурсами», «Управление результатами» и провести в рамках методической поддержки обучающие семинары по следующим проблемам: «Аналитическая деятельность руководителя ОО», «Мотивация и ориентация на результат».

5. Включить в ГЗ 2022 года разработку кейсов по проблемам: «Системное мышление», «Ответственность», «Мотивация и ориентация на результат».

6. Рекомендовать муниципальным органам управления образованием и методическим службам Республики Татарстан использовать результаты аналитического отчета для проведения мониторинга качества работы управленческих кадров в ОО с низкими результатами.

ПРИНЯТО: «за» - 12 чел., «против» - 0, «воздержалось» - 0.

**И.Р. Идрисов**, заведующий кафедрой теории и практики управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук от имени ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан» и кафедры теории и практики управления образованием поблагодарил присутствующих за работу и активное участие в обсуждении аналитического отчета по результатам апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования.

Заведующий кафедрой теории и  
практики управления образованием  
ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук:



И.Р. Идрисов

Доцент кафедры теории и  
практики управления образованием  
ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук:



Д.Г. Абзалова