

**Стратегический проект «Поддержка школ с низкими результатами и школ,
функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»**

УТВЕРЖДЕНО

руководитель

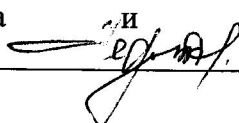
стратегического проекта

И.А. Макарьина



**Индивидуальный маршрут профессионального развития руководителя
общеобразовательной организации**

Исполнитель М.Н. Федотова, руководитель АУ ВО «Центр оценки профессионального
мастерства _____ и квалификации педагогов «Сертификационный
центр» _____



Отчет о проведении анализа результатов оценки компетенций руководителей в школах с низкими результатами и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

В соответствии с положением о региональной системе оценки и управления качеством образования в Вологодской области, утвержденным приказом Департамента образования области от 06 апреля 2020 года № 525, планом мероприятий по реализации стратегического проекта «Поддержка школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях», утвержденным приказом Департамента образования области от 23 июня 2020 года № 890, на основании приказа Департамента образования Вологодской области № 919 от 29 июня 2020 года «О проведении оценки профессиональных компетенций руководителей школ» в период с 30 июня по 31 июля 2020 года на территории Вологодской области проведена оценка профессиональных компетенций руководителей и заместителей руководителей общеобразовательных организаций - участников стратегического проекта.

Региональный координатор в части проведения оценки профессиональных компетенций руководителей - Автономное учреждение Вологодской области «Центр оценки профессионального мастерства и квалификаций педагогов - «Сертификационный центр».

Всего в оценке компетенций приняли участие 205 человек (111 директоров и 94 заместителя) из 26 муниципальных образований Вологодской области.

Модель оценки профессиональных компетенций руководителей и заместителей руководителей общеобразовательных организаций представлена профессиональным (управленческим) и личностным профилями.

Профессиональный тест разработан в разрезе трудовых функций проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

Личностный тест предназначен для диагностики профессионального потенциала руководителей и заместителей руководителей общеобразовательных организаций и совмещает анализ мотивационной сферы, личностных качеств и интеллектуальных способностей респондента; анализ потенциала респондента к освоению и проявлению наиболее востребованных компетенций и его предрасположенности к разным видам профессиональной деятельности.

С целью достижения контрольной точки стратегического проекта «Каждый руководитель обеспечен индивидуальным маршрутом профессионального развития» проведены следующие организационные мероприятия:

1. Разработан инструментарий оценки профессиональных компетенций руководителей (7 вариантов контрольно-измерительных материалов).

2. Осуществлена процедура оценки профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций посредством тестирования (111 директоров и 94 заместителя прошли тестирование по профессиональному и личностно-деловому профилю).

3. Сформированы и представлены персональные результаты тестирования каждому руководителю, послужившие основой для проектирования карт профессиональных дефицитов (205 карт профессиональных дефицитов).

4. Организовано консультирование по вопросам интерпретации оценки профессиональных компетенций и способам восполнения профессиональных дефицитов и потребностей (111 директоров и 94 заместителя проконсультированы).

5. Разработаны индивидуальные маршруты профессионального развития руководителей общеобразовательных организаций (111 директоров обеспечены индивидуальными маршрутами профессионального развития).

Результат:

100% руководителей общеобразовательных организаций - участников стратегического проекта прошли оценку профессиональных компетенций.

100% руководителей общеобразовательных организаций получили карты профессиональных дефицитов (профессиональный профиль, личностно-деловой профиль).

100% (111) руководителей общеобразовательных организаций обеспечены индивидуальными маршрутами профессионального развития.

Приложение:

Индивидуальный маршрут профессионального развития руководителя общеобразовательной организации:

1. Паспорт индивидуального маршрута профессионального развития.
2. Карта профессиональных дефицитов (профессиональный профиль).
3. Карта профессиональных дефицитов (личностно-деловой профиль).
4. Форма индивидуального плана развития руководителя общеобразовательной организации.
5. Перечень ресурсов для восполнения профессиональных дефицитов руководителя общеобразовательной организации.

**ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ МАРШРУТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**
по итогам оценки профессиональных компетенций

(фамилия, имя, отчество)

(наименование образовательной организации)

(муниципальное образование Вологодской области)

(занимаемая должность)

Управление образовательной организацией, реализующей основные

(вид профессиональной деятельности)

общеобразовательные программы, дополнительные общеобразовательные программы

Обеспечение деятельности и развития образовательной организации

(цель вида профессиональной деятельности)

Педагогический стаж: _____ Управленческий стаж: _____

Срок прохождения оценки профессиональных компетенций руководителей ОО:

июль 2020 года

Период реализации: **сентябрь 2020 года - сентябрь 2023 года**

**Цель: Разработка стратегии обеспечения качества образовательной деятельности
в общеобразовательной организации**

Задачи:

- 1). Внести изменения в программу развития общеобразовательной организации на основе проблемно-ориентированного анализа результатов деятельности за последние три года.
- 2). Разработать дорожную карту по повышению качества образования с учетом реализации национального проекта «Образование».
- 3). Представить управленческий проект по повышению качества образования.

Заключение:

1. Пройти внешнюю экспертизу программы развития общеобразовательной организации.
Срок до 1 ноября 2020 года.
2. Защитить управленческий проект (программу повышения качества образования).
Срок до 1 декабря 2020 года.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

(фамилия, имя, отчество руководителя общеобразовательной организации)

Методы развития	Учебный год	Развивающие действия
<p>Развитие на рабочем месте <i>Конкретные поручения (задания) на рабочем месте, которые способствуют развитию необходимых компетенций</i></p>	<p style="text-align: center;">2020-2021</p>	
<p>Поиск обратной связи <i>Обсуждение с коллегами, подчиненными своей работы с точки зрения компетенций.</i></p>	<p style="text-align: center;">2020-2021</p>	
<p>Обучение на опыте других <i>Наблюдение за человеком, у которого данные компетенции высоко развиты; совместное обсуждение опыта.</i></p>	<p style="text-align: center;">2020-2021</p>	
<p>Специальные задания (проекты) <i>Участие в проекте, конкурсах профессионального мастерства.</i></p>	<p style="text-align: center;">2020-2021</p>	
<p>Самообразование <i>Анализ своей работы, самостоятельный поиск более эффективных форм работы, чтение специальной литературы.</i></p>	<p style="text-align: center;">2020-2021</p>	
<p>Тренинги и семинары <i>Участие в обучающих мероприятиях.</i></p>	<p style="text-align: center;">2020-2021</p>	
<p>Курсовая подготовка <i>Участие в образовательных программах повышения квалификации.</i></p>	<p style="text-align: center;">2020-2021</p>	

**ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ
ДЛЯ ВОСПОЛНЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ДЕФИЦИТОВ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Перечень источников, реализующих образовательные мероприятия на бесплатной основе

Образовательные события	Ссылка
АОУ ВО ДПО «Вологодский институт развития образования» г. Вологда	
Научно-методическая декада «Актуальные вопросы науки и практики в образовательном пространстве региона»	https://viro.edu.ru https://bit.ly/2R0RdyP
Управление процессом реализации ФГОС начального общего образования в условиях обновления содержания и технологий общего образования	
Психологически безопасная образовательная среда: условия обеспечения в образовательной организации	
Управление качеством образования на муниципальном уровне	
Формирование профессиональной компетентности педагогов по вопросам образования обучающихся с РАС в условиях реализации ФГОС ОВЗ	
Медиация, медиативные навыки	
Организационно-методическое сопровождение деятельности региональных инновационных площадок	
Управление воспитательной и деятельностью в общеобразовательной организации	
Совершенствование управленческих компетенций руководителей системы образования	
Профилактика профессионального выгорания сотрудников организации	
АНО ДПО «Институт современного образования» г. Воронеж	
Компьютерные технологии обучения в условиях реализации ФГОС	https://bit.ly/2GrR8Cg
Использование информационных и коммуникационных технологий в образовании в условиях реализации ФГОС общего образования	https://bit.ly/3lI2anb
Психология и этика деловых отношений. Этика педагогического общения	https://bit.ly/338vqen
Образовательный портал «Единый урок»	
Менеджмент и маркетинг в образовательных организациях	https://bit.ly/35bhFOi
Правовое регулирование образования в РФ в соответствии с требованиями Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» и профессиональных стандартов	https://bit.ly/3boT89E
Профилактика проявлений терроризма и экстремизма в образовательных организациях в соответствии с Федеральными законами от 25.07.2002 N 114-ФЗ «О противодействии экстремистской деятельности» и от 06.03.2006 N 35-ФЗ «О противодействии терроризму»	https://bit.ly/3i1Ub22
Трудовое законодательство и права педагогических работников в соответствии с требованиями профессиональных стандартов	https://bit.ly/2QUiHG5
Технологии общения для педагогических работников в соответствии с требованиями профессиональных стандартов	https://bit.ly/3gVrG4x
Формирование и развитие педагогической ИКТ-компетентности в соответствии с требованиями ФГОС и профессионального стандарта	https://bit.ly/3lPo1sH
КЛУБ ДИРЕКТОРОВ Интернет-проект для руководителей образовательных организаций системы общего образования	
Деловой имидж руководителя	https://is.gd/EOK2Rg
Правовой статус директора школы	https://is.gd/9SjOew
Ценностно-смысловые установки руководителя образовательной организации	https://is.gd/uwIC8q
Эмоциональный интеллект и способы его развития	https://is.gd/qmMuNi
Человек с характером, или что такое акцентуации характера	https://bit.ly/2EOy4Od
Кто в школе власть?	https://bit.ly/2GvTDDB
Автопортрет директора. Между реальностью и идеалом	https://bit.ly/354Mi85

Модель компетентностей директора школы	https://bit.ly/31VJKHE
Самооценка компетентностей директора школы	https://bit.ly/335PZ11
ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет» г. Москва	
Управление проектами	https://is.gd/MXqDSa
100 минут о профессиональном выгорании	https://is.gd/aUr1fN
Пространство школы в контексте потребностей человека	https://is.gd/blGqeg
Образовательная среда и безопасность среды	https://is.gd/rJKphM
Управление проектами в образовательной организации	https://is.gd/GTOXzH
Среда как третий учитель	https://is.gd/vOE7XO
Образовательный порта «Все Курсы Онлайн»	
Основы менеджмента. Управление персоналом и мотивация. Управление проектами	https://bit.ly/3390r9C
Онлайн-курс Деловой этикет	https://bit.ly/325mcQv
Стресс-менеджмент - интенсивный курс обучения	https://bit.ly/2F6Nldq
Как найти силы на рост и развитие?	https://bit.ly/3bHrSDq
TED - конференция	
Филип Зимбардо, Психология времени (Philip Zimbardo, The psychology of time)	https://bit.ly/31Wtlur
Тим Урбан, Что происходит в голове у закоренелого прокрастинатора (Tim Urban, Inside the mind of a master procrastinator)	https://bit.ly/31XjZyv
Тим Феррисс, Понять свои страхи важнее, чем устанавливать цели (Tim Ferriss, Why you should define your fears instead of your goals)	https://bit.ly/2R3GkMy
Маргарет Хеффернан, Как рискнуть не согласиться (Margaret Heffernan, Dare to disagree)	https://bit.ly/3iSaarp
Дэн Ариэли, О сбоях в нашем моральном кодексе (Dan Ariely, Our buggy moral code)	https://bit.ly/2F4Mv0C
Келли МакГонигал, Как превратить стресс в друга?	https://bit.ly/2ZbhWgI
Клинт Смит, Опасность молчания (Clint Smith, The danger of silence)	https://bit.ly/2GFzhYN
Образовательный портал КоучингОбразовани.РФ	
Техники ПРОСТых решений в работе с коллективом	https://is.gd/fxM0oM

Перечень источников, реализующих образовательные мероприятия на платной основе (для информации)

Образовательные события	Ссылка
ФГБОУ ВО «Вологодский государственный университет» г. Вологда	
Обучение и проверка знаний требований охраны труда руководителей и специалистов организаций	https://bit.ly/2ORKo2j
ФГБОУ ВПО «Череповецкий государственный университет» г. Череповец	
Управление государственными и муниципальными закупками	https://www.chsu.ru
Менеджмент инновационных процессов в образовательном учреждении	
АНО ДПО «Национальный исследовательский институт дополнительного образования и профессионального обучения» г. Москва	
Современные технологии административной деятельности руководителя образовательной организации: управленческие и юридические компетенции	https://bit.ly/3h8DuRd
Управление педагогическим коллективом в современной общеобразовательной школе в рамках реализации ФГОС	https://bit.ly/3k3Qv05
АНО ДПО «Национальная академия дополнительного профессионального образования» г. Москва	
Современные технологии управления образовательной организацией в условиях реализации ФГОС	https://is.gd/NU3g7A

Современные технологии административной деятельности руководителя образовательной организации: управленческие и юридические компетенции	https://is.gd/tKgt9d
Юридическая компетентность руководителя образовательной организации	https://is.gd/Pvn41p
Современные технологии управления административно-хозяйственной деятельностью	https://is.gd/tICEaD
АНО ДПО «Институт современных технологий и менеджмента» г. Москва	
Управление административно-хозяйственной деятельностью образовательной организации	https://is.gd/ckOJon
Менеджмент в образовании	https://is.gd/GiJS6
Руководство образовательной деятельностью и развитием общеобразовательной организации	https://is.gd/r19UYi
АНО ДПО «Санкт-Петербургская Академия последиplomного образования» г. Санкт-Петербург	
Методика противодействия коррупции в образовательных организациях	https://bit.ly/31TwhzP
Антитеррористическая защищенность образовательных учреждений	https://bit.ly/31Fq8ze
Психология управления	https://bit.ly/32X5WR3
Психология управления. Лояльность персонала и сопротивление изменениям	https://bit.ly/32MnJrO
АНО ВО «Европейский Университет «Бизнес Треугольник» г. Санкт-Петербург	
Эффективный руководитель	https://bit.ly/3i1Kali
Тайм-менеджмент для успешного лидера	https://bit.ly/3iOe4cP
АНО ДПО «Инновационный образовательный центр повышения квалификации и переподготовки «Мой университет» г. Петрозаводск	
Административно-хозяйственная деятельность в образовательной организации	https://bit.ly/31RUqqK
Квалификационный экзамен как одна из аттестационных процедур	https://bit.ly/3gVACa3
Контрактная система в сфере закупок товаров, работ и услуг по 44 ФЗ	https://bit.ly/32QvM96
ИКТ в управлении образовательной организацией	https://bit.ly/3lHPsEZ
Пожарно-технический минимум для руководителей организаций и лиц, ответственных за пожарную безопасность в ДОО, ОО	https://bit.ly/2D1W2O2
Действия сотрудников организаций по обеспечению безопасности при ГО и ЧС	https://bit.ly/3jAbtnc
Обеспечение комплексной безопасности образовательной организации	https://bit.ly/32QikO8
Основы противодействия терроризму и экстремизму в образовательной организации	https://bit.ly/32VxbLA
Противодействие коррупции	https://bit.ly/353gelk
Менеджмент и маркетинг в образовательном учреждении	https://bit.ly/2ETKHYd
Менеджмент в образовании	https://bit.ly/3iFYVuw
Разработка и экспертиза основной образовательной программы основного общего образования	https://bit.ly/2Z2LTiZ
Формирование управляемой образовательной среды школы	https://bit.ly/3i8Wtwp
ООО «Высшая школа делового администрирования» г. Екатеринбург	
Управление образовательной организацией в условиях реализации ФГОС	https://s-ba.ru/control
Противодействие и профилактика коррупции в образовании	https://s-ba.ru/corruption
Управление конфликтами в образовательной организации	https://bit.ly/2F8E417
АНО ДПО «Институт современного образования» г. Воронеж	
Управление образовательной организацией по результатам ППК в рамках Федеральной целевой программы развития образования	https://bit.ly/32Uwgew
Управленческая деятельность руководителей ОО в рамках введения и реализации ФГОС СОО	https://bit.ly/3iH3Mvp
Современные технологии управления образовательной организацией и совершенствование методической работы в условиях реализации ФГОС	https://bit.ly/2Z7FiYe
Управление качеством образования в условиях введения и реализации ФГОС общего образования	https://bit.ly/2Dw7ade
Современные модели государственно-общественного управления образовательной организацией	https://bit.ly/2ZmxluL

Современные технологии управления педагогическим коллективом в условиях реализации ФГОС	https://bit.ly/2EZEKbU
Менеджмент: эффективное управление образовательной организацией в условиях введения и реализации ФГОС СОО	https://bit.ly/3h1Rdcm
Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации	https://bit.ly/2EWmrVo
АНО ДПО «Межрегиональный институт развития образования» г. Ростов-на-Дону	
Использование проверенных и современных технологий менеджмента в образовании с учетом реализации ФГОС	https://bit.ly/3h1cBOS
Управление качеством в образовании	https://bit.ly/3lOVpPR
Эффективные технологии управления персоналом с учетом ФГОС	https://bit.ly/3303ysN
Управление государственными и муниципальными закупками	https://bit.ly/2DtAFL
ЦЕНТР ОБРАЗОВАНИЯ ООО «Всероссийский научно-образовательный центр «Современные образовательные технологии» г. Липецк	
Деятельность руководителя образовательной организации в условиях реализации ФГОС	https://bit.ly/3hX71ly
Организация стратегического управления образовательным учреждением	https://bit.ly/2GonnC9
Стратегический менеджмент в образовательной организации	https://bit.ly/3gZv9is
Современные методы воспитания и социализации учащихся в образовательной организации с учетом требований ФГОС нового поколения	https://bit.ly/2QPoS5KS
КЛУБ ДИРЕКТОРОВ Интернет-проект для руководителей образовательных организаций системы общего образования	
Психология управления	https://bit.ly/2Ze5P2t
Организационный и проектный менеджмент в сфере образования	https://bit.ly/2R5qhOc
Личная эффективность руководителя образовательной организации	https://bit.ly/2R1qouj
Механизмы повышения эффективности деятельности современной образовательной организации	https://bit.ly/2ZdEDAv
ДИРЕКТОРИЯ «Академия Директории» Онлайн школа для руководителей системы образования	
Практикум эффективного управления: принятие решений и контроль в условиях модернизации образования	https://bit.ly/353Furj
Управление временем руководителя. Организация деятельности в условиях современной школы	https://bit.ly/2Z4zMLP
Коучинговый подход в управлении школой и реализации ФГОС	https://bit.ly/32XmUIn
Управление ОО на основании диагностики жизненного цикла (в условиях новых государственных стратегий развития образования)	https://bit.ly/31Yhowi
Управление мотивацией педагогического коллектива в условиях реализации ФГОС	https://bit.ly/353eVTe
Стратегическое управление на основе диагностики социального капитала образовательной организации	https://bit.ly/2F00EMz
Теория и практика разработки локальных нормативных актов ОО в соответствии с требованиями законодательства об образовании	https://bit.ly/3boPGMp
Эмоциональный интеллект как управленческий ресурс директора школы	https://bit.ly/31WTaCz
Образовательный портал «Инфоурок»	
Охрана труда	https://bit.ly/2Z3808Y
Обеспечение санитарно-эпидемиологических условий образовательной организации	https://bit.ly/3lS9vOT
Обучение без стресса. Психосоматика	https://bit.ly/330rtIq
Тайм-менеджмент - персональная эффективность преподавателя	https://bit.ly/2RfuEXr
Образовательный портал «Продленка»	
Основы управления персоналом	https://bit.ly/3bqKvXX
Основы менеджмента в образовании	https://bit.ly/3i1Pcym
Охрана труда: нормативно-правовые основы и особенности организации	https://bit.ly/3iNJDnl
Управление образовательным учреждением в условиях реализации ФГОС	https://bit.ly/3lMnGXH
Информационно-коммуникационные технологии в образовательном процессе в соответствии с ФГОС	https://bit.ly/2OTdKxp
ИКТ-компетентность современного педагога в условиях реализации ФГОС	https://bit.ly/356166v

Источник: электронная библиотека, издательство «МИФ»

Автор и название книги	Ссылка
Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэли Фишер-Райт, «Лидер и племя»	https://clck.ru/Onic7
Отто Шармер, «Теория U»	https://clck.ru/Onidg
Тони Шарц, «Общение с трудными людьми»	https://clck.ru/Onifr
Дэниел Гоулман, «Фокус внимания»	https://clck.ru/OnihO
Дональд Рос, «Не делай это. Тайм-менеджмент для творческих людей»	https://clck.ru/Oniijy
Скотт Беркун, «Откровения оратора»	https://clck.ru/OnikX
Нина Зверева, «Встань и скажи»	https://clck.ru/OninK
Роджер Фишер, Даниэль Шапиро, «Эмоциональный интеллект в переговорах»	https://clck.ru/Onio8
Алексей Каптерев, «Мастерство презентации»	https://clck.ru/Onipi
Грег МакКеон, «Эссенциализм»	https://clck.ru/Onis4
Тони Бьюзен, «Интеллект-карты»	https://clck.ru/Onhoj
Елена Резанова, «Никогда-нибудь. Как выйти из тупика и найти себя»	https://clck.ru/OnhqB
Сьюзен Дэвид, «Эмоциональная гибкость»	https://clck.ru/Onhsq
Институт Арбингера, «Открытое мышление»	https://clck.ru/OnhvA
Митху Строни, «Без стресса»	https://clck.ru/Onhxc
Керри Паттерсон и др., «Трудные диалоги. Что и как говорить, когда ставки высоки»	https://clck.ru/OnhzW
Роберт Чалдини, Ноа Гольдштейн и Стив Мартин, «Психология убеждения. 50 доказанных способов быть убедительным»	https://clck.ru/Oni3E
Даниель Канеман, «Думай медленно... Решай быстро»	https://clck.ru/Oni5c
Хэл Элрод, «Магия утра. Как первый час дня определяет ваш успех»	https://clck.ru/Oni7S
Элис Мьюир, «Уверенность в себе. Книга для работы над собой»	https://clck.ru/Oni9e
Брайан Трейси, «Достижение максимума»	https://clck.ru/OniBW
Джон Хеннеси, «Принципы лидера»	https://clck.ru/OniDS
Шон Эйкор, «Большой потенциал»	https://clck.ru/OniFN
Фонс Тромпенаарс, Пит Хэйн Кеберг, «100 ключевых моделей и концепций управления»	https://clck.ru/OniHN
Кэтлин Эйзенхардт, Дональд Сулл, «Простые правила»	https://clck.ru/OniKW
Аннетт Симмонс, «Сторителлинг. Как использовать силу историй»	https://clck.ru/OniMS
Джош Вайцкин, «Искусство учиться. Как стать лучшим в любом деле»	https://clck.ru/OniPe
Кьяел Нордстрем, Йонас Риддерстрале «Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта»	https://clck.ru/OniUs
Майкл Микалко, «Рисовый штурм и ещё 21 способ мыслить нестандартно»	https://clck.ru/OniVt
Этанислао Бахрах «Гибкий ум»	https://clck.ru/OniY5
Деннис Бакке, «Человек решающий. Как построить организацию будущего, где решения принимает каждый»	https://clck.ru/OniZt