

**Применение
профессиональных стандартов
в сфере управления
педагогическим коллективом**

Сергина Елена Анатольевна,
канд.пед.наук, доцент

Управление трудовым коллективом — область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации **качественным персоналом**, способным выполнять возложенные на него **трудовые функции**, и **оптимальное его использование**.

Управление педагогическим коллективом содействует достижению целей **повышения качества профессионального образования** и включает:

- эффективное использование профессионального мастерства и возможностей педагогических работников;
- создание условий для самореализации преподавателей и их удовлетворения своей работой;
- формирование и сохранение благоприятного психологического климата в коллективе;
- удовлетворение потребностной сферы сотрудников.

Основные особенности управленческой деятельности сводятся к следующим:

- **большое разнообразие видов деятельности** на разных уровнях управленческой иерархии;
- **творческий характер** деятельности;
- **высокая психическая напряженность**, вызываемая большой ответственностью за принимаемые решения.

Отличительными чертами современного управления в образовании являются: системный подход, ситуационный подход, личностно-ориентированный подход, демократический подход.

Основные группы методов управления, используемых в образовательной организации

Методы управления – способы воздействия управляющего субъекта на управляемый объект, руководителя на возглавляемый им коллектив.

Среди методов управления выделяют пять групп :

I группа: Организационно - распорядительные методы управления

II группа: Распорядительные методы

III группа: Методы дисциплинарного воздействия

IV группа: Социальные методы управления

V группа: Психологические методы управления

Управленческий цикл в ОО - целостная совокупность сориентированных на достижение одной цели, выполняемых одновременно или в некоторой последовательности взаимодействующих между собой управленческих функций, совершающих законченный круг развития и ограниченных определенными предметно - пространственными и временными рамками (Ю. А. Конаржевский – ученый педагог, доктор педагогических наук, профессор).

Управленческий цикл состоит из пяти управленческих функций : 1) целеполагание, 2) сбор информации и анализ, 3) подготовка и принятие управленческого решения или планирование, 4) организация и мотивация коллектива на выполнения этого решения, 5)внутришкольный контроль, который предусматривает корректирование деятельности и регулирование отношений.

Классические теории с 1880 по 1930 г.

- Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения, это присущее для них качество.
- Главной задачей руководителя является строгий контроль и наблюдение за подчиненными.
- Индивиды могут выполнить работу при условии, если будет соответствующая заработная плата и если руководитель будет справедлив

Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др

Теории человеческих отношений

с конца 20-х годов по 60-е годы

- Индивиды стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными, признанными как индивиды.
- Главная задача руководителя - сделать так, чтобы каждый чувствовал себя полезным и нужным.
- Удовлетворение потребностей поднимает их дух и уменьшает чувство противодействия официальным властям, т.е. подчиненные охотнее общаются с руководством.

Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Ликарт, Р. Блейк и др.

Теории человеческих ресурсов

с 60-х годов по настоящее время

- Труд для большинства индивидов приносит удовлетворение.
- Индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей
- Большинство индивидов способны к самостоятельности, творчеству, ответственности, а также к личному самоконтролю
- Главной задачей руководителя является лучшее использование человеческих ресурсов.

А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор и др

Характеристики трудового потенциала организации

- потери рабочего времени из-за болезней и травм, за траты на обеспечение здоровья персонала; взаимоотношения между сотрудниками, потери от конфликтов;
- количество изобретений, патентов, рационализаторских предложений, новых изделий на одного работающего, предприимчивость;
- потери от нарушений дисциплины, исполнительность;
- доля специалистов с высшим и средним образованием в общей численности работающих, затраты на повышение квалификации персонала;
- качество продукции, потери от брака;
- количество сотрудников, количество часов работы за год одного сотрудника.

Характеристика трудового потенциала работника

- трудоспособность, время отсутствия на работе из-за болезней;
- отношение к окружающим;
- творческие способности, стремление к реализации способностей, предприимчивость; аккуратность, рациональность, дисциплинированность, бережливость, обязательность, порядочность;
- знания, количество лет учебы в школе и вузе;
- умения, уровень квалификации;
- время занятости в течение года.

Личностные и профессиональные характеристики кадрового потенциала работника

- возраст;
- здоровье;
- уровень профессионализма;
- подготовка и способность к профессиональному росту,
- непрерывному образованию;
- отношение к труду;
- знания, опыт, навыки к труду;
- стаж работы в данной профессии, специальности;
- семейное положение и др.

Взросшая компетенция,
реализация принципа
автономности школы означают
одновременно и повышение
ответственности педагогического
персонала, руководителя школы
за результаты и последствия
любой, но особенно –
инновационной деятельности.

Школа в установленном законодательством РФ порядке несёт ответственность за:

- невыполнение функций, отнесённых к её компетенции;
- реализацию в неполном объёме образовательных программ в соответствии с учебным планом и графиком учебного процесса;
- качество образования своих выпускников;
- нарушение прав и свобод учащихся, воспитанников и работников школы;
- жизнь и здоровье учащихся и работников во время образовательного процесса.

Поможет ли профстандарт?

Работодателю необходимо знать, что профстандарт применяется при:

- ✓ формировании кадровой политики;
- ✓ управлении персоналом;
- ✓ организации обучения, аттестации;
- ✓ разработке должностных инструкций;
- ✓ заключении договоров;
- ✓ установлении систем оплаты труда.

Источник: <https://www.hr-director.ru/article/66822-qqq-17-m8-profs-tandart-pedagoga-2017>

Сфера применения профстандарта педагога

Прием на работу	Учитываются знания, умения, опыт в соответствии с принятым документом
Проведение аттестации	Региональные органы исполнительной власти обязаны проводить аттестацию с учетом разработанного профессионального стандарт
Разработка систем оплаты труда	Оплата устанавливается с учетом квалификации, опыта, умений и знаний преподавателей
Мотивация	Стимулирования отдельного исполнителя или группы людей к деятельности

ПС позволяет

дифференцировать различия между ТФ, которые относятся к **одному уровню квалификации**, но **различаются по уровню полномочий и ответственности** (степень самостоятельности, масштаб деятельности, полнота реализации функций руководства), характеру умений (прежде всего, необходимости разработки новых способов решения задач профессиональной деятельности), характеру (наукоемкости) знаний и пр..

Например,

для преподавания по образовательным программам различного уровня и направленности при несоответствии направленности (профиля) основного профессионального образования преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю) необходимо либо освоение соответствующей ДПП (программы профессиональной переподготовки), либо опыт работы в области профессиональной деятельности, осваиваемой обучающимися или соответствующей преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю).

Определение требований к квалификации педагогических работников при приеме на работу и(или) назначении (избрании) на должность

Лица, **не имеющие специальной подготовки** или стажа работы, установленных ПС, но обладающие **достаточным практическим опытом и компетентностью, выполняющие качественно и в полном объеме возложенные на них должностные обязанности** могут быть назначены на соответствующие должности педагогических работников **по рекомендации аттестационной комиссии** (п. 23 «Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность», утв. приказом Минобрнауки России от 7 апреля 2014 г. № 276).

Планирование потребности в кадрах и их расстановка, формирование штатного расписания и должностных обязанностей

1) в рабочее время педагогических работников в зависимости от занимаемой должности включается учебная (преподавательская) и воспитательная работа, ... а также другая педагогическая работа - методическая, подготовительная, организационная, диагностическая и т.п.;

2) конкретные трудовые (должностные) обязанности педагогических работников определяются трудовыми договорами (служебными контрактами) и должностными инструкциями.

В ТК РФ не содержится упоминания о должностной инструкции, но в образовании практика разработки должностных инструкций, которые в том числе включают указание квалификации и должностных обязанностей работника, сложилась и закреплена законодательно.

Должностная инструкция

может являться приложением к трудовому договору, а может утверждаться как самостоятельный документ.

В любом случае внесение изменений в должностную инструкцию, связанное с изменением обязательных условий трудового договора, также как и внесение изменений в трудовой договор, требует заблаговременного письменного уведомления об этом работника.

Изменения вносятся только после его согласия. Если инструкция является приложением к трудовому договору, целесообразно вносить одновременно изменения в трудовой договор и должностную инструкцию путем подготовки дополнительного соглашения.

Работодатель может распределять ТД между педагогами, занимающими различные должности, определяя содержание и объем выполняемой ими работы с учетом специфики деятельности и кадрового состава организации.

Должностные обязанности могут включать в себя виды работ, которые в ПС не указаны, так как не являются специфическими для той или иной ОТФ или связаны с особенностями конкретной организации; кроме перечня конкретных видов работ содержать требования к деятельности.

Эффективный контракт -

это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки.

В эффективном контракте с учетом профессионального стандарта должны быть уточнены и конкретизированы:

- трудовая функция;
- показатели и критерии оценки эффективности деятельности;
- размер и условия выплат стимулирующего и компенсационного характера, определенные с учетом рекомендуемых показателей.

Конкретизация выплат стимулирующего и компенсационного характера осуществлена в приказе Минтруда России № 167н от 26.04.2013 г

Анализ полноты выполнения педагогическими работниками ОТФ и ТФ педагогической деятельности, обеспечивающих реализуемые образовательные программы; достаточности квалификации педагогических работников для обеспечения качества образовательного процесса

На основе такого анализа принимаются управленческие решения, связанные с

- изменением штатного расписания,
- организацией ДПО работников,
- привлечением специалистов из профильных организаций-работодателей, из иных организаций сети, привлечением молодых специалистов,
- организацией наставничества,
- изменением (дополнением, перераспределением) должностных обязанностей по тем или иным должностям,
- оформлением совмещения должностей,
- актуализацией перечня стимулирующих выплат, показателей и критериев эффективности педагогической деятельности работников организации.

Установление системы оплаты труда педагогических работников в соответствии со статьей 144 ТК РФ

1. Установление более высокого оклада (ставки заработной платы) за выполнение работ более высокого уровня (подуровня) квалификации;

Правомерным можно признать и установление работникам, замещающим одноименные должности, различных окладов, в том случае, если различаются сложность и ответственность, выполняемых работ, что подтверждается трудовым договором и(или) должностной инструкцией.

2. Заработная плата устанавливается не только в зависимости от количества и качества выполняемой работы, ценности и сложности труда (квалификации работ), но и в зависимости от квалификации работника, а при выполнении работ различной квалификации в соответствии с частью 1 статьи 150 ТК РФ труд оплачивается как работа более высокой квалификации.

Показатели и критерии оценки эффективности деятельности педагогических работников

1. Выполнение должностных обязанностей, разработанных с учетом ПС.
2. Качество преподавания учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей);
3. Качество организации учебной, исследовательской, проектной, учебно-профессиональной и иной деятельности обучающихся;
4. Качество разработки программно-методического (учебно-методического, научно-методического) обеспечения учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей);
5. Качество организационно-педагогического сопровождения группы (курса) обучающихся (выполнения функций куратора);
6. Выполнение функций наставника начинающих педагогов; - участие в проведении профориентационных мероприятий со школьниками и их родителями (законными представителями) и т. д.

Организация дополнительного профессионального образования

При выборе направленности (профиля) ДПП нельзя забывать, что ПС ориентирует на совершенствование не только в области педагогики, психологии и методики, но и преподаваемого учебного предмета, курса, дисциплины (модуля). Современный педагог должен уметь выполнять деятельность и(или) демонстрировать элементы деятельности, осваиваемой обучающимися.

- в случаях, предусмотренных федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, работодатель обязан проводить ... ДПО работников, если это является условием выполнения работниками определенных видов деятельности (часть 4 статьи 196 ТК РФ);

При организации ДПО педагогических работников необходимо учитывать следующее:

-

необходимость подготовки работников и ДПО для собственных нужд определяет работодатель (часть 1 статьи 196 ТК РФ);

- подготовка работников и ДПО работников осуществляются работодателем на условиях и в порядке, которые определяются коллективным договором, соглашениями, трудовым договором (часть 2 статьи 196 ТК РФ);
- педагогические работники имеют право на ДПО по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года (пункт 2 части 5 статьи 47 ФЗ «Об образовании»);
- создание условий и организация ДПО работников относится к компетенции образовательной организации (пункт 5 части 3 статьи 28 ФЗ «Об образовании в РФ»).

Мотивация как функция управления педагогическим коллективом

Трудовая мотивация - это процесс стимулирования отдельного исполнителя или группы людей к деятельности, направленный на достижение целей организации, к продуктивному выполнению принятых решений или намеченных работ.

Факторы мотивации

- ДАЙТЕ ЧЕЛОВЕКУ ПОЧУВСТВОВАТЬ СЕБЯ ПОБЕДИТЕЛЕМ;
- НЕПРЕДСКАЗУЕМЫЕ И НЕРЕГУЛЯРНЫЕ ПООЩРЕНИЯ СТИМУЛИРУЮТ ЛУЧШЕ, ЧЕМ ОЖИДАЕМЫЕ И ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ;
- ВЫДЕЛЯЙТЕ ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ЦЕЛИ И ПООЩРЯЙТЕ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ;
- БОЛЬШИЕ И РЕДКО КОМУ ДОСТАЮЩИЕСЯ НАГРАДЫ ОБЫЧНО ВЫЗЫВАЮТ ЗАВИСТЬ, А НЕБОЛЬШИЕ И ЧАСТЫЕ – УДОВЛЕТВОРЕНИЕ;
- РАЗУМНАЯ ВНУТРЕННЯЯ КОНКУРЕНЦИЯ – ДВИГАТЕЛЬ ПРОГРЕССА.

Способы стимулирования педагогов:

- отдельные виды материального стимулирования – доплаты, премии;
- улучшение материально-технической базы;
- повышение категории;
- предоставление учителям свободного времени и уменьшение внешнего вмешательства;
- проведение конкурсов, семинаров, открытых уроков.

Методы оценки выполнения требований профессионального стандарта педагога

Аудит (от лат. audit — слушает) – это процедура независимой оценки деятельности организации, системы, процесса, проекта или продукта.

Внешний аудит — это оценка с привлечением специалистов аудиторской фирмы для получения действительно независимой оценки, которую может дать только взгляд «со стороны».

Внутренний аудит – аудит, осуществляемый собственными силами организации, например, ревизионной комиссией, или другой организацией от её имени для оценки соответствия предъявляемым к педагогам профессиональных требований.

Оба вида аудита включают в себя **анализ планов и отчётов**, посещение проводимых **уроков, результатов обучения, воспитания и развития обучающихся**. Сбор данных для оценивания осуществляется путём «результативного» опроса, выслушивания, наблюдений, анализа документов, записей и документированных данных

Планирование внедрения профессионального стандарта

- 1) Составить список ПС, подлежащих применению;
- 2) Собрать сведения о потребности в профессиональном образовании, профессиональном обучении и (или) ДПО работников, полученные на основе анализа квалификационных требований, содержащихся в ПС, и кадрового состава организаций, и о проведении соответствующих мероприятий по образованию и обучению в установленном порядке;
- 3) Определить этапы применения ПС; г
- 4) Составить перечень локальных нормативных актов и других документов организаций, в том числе по вопросам аттестации и других форм оценки квалификации работников, подлежащих изменению в связи с учетом положений ПС.