

**СТАНДАРТЫ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ
ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

I. ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Сквозь призму Кодекса образования качество образования характеризуется миссией, идеалом и фундаментальными принципами образования, установленными законодательным актом. Так, *миссия* образования сосредоточена на следующих областях:

- a) удовлетворение образовательных потребностей индивида и общества;
 - b) развитие человеческого потенциала с целью обеспечения качества жизни, продолжительного роста экономики и благосостояния народа;
 - c) развитие национальной культуры;
 - d) продвижение межкультурного диалога, духа толерантности, недискриминации и социальной инклюзии;
 - e) продвижение обучения на протяжении всей жизни;
 - f) обеспечение равенства профессиональной и семейной жизни для мужчин и женщин.
- Образовательный идеал в Республике Молдова состоит в формировании личности с духом инициативности, способной саморазвиваться, владеющей не только одной системой знаний и умений, необходимых для трудоустройства на рынке труда, но и независимостью точки зрения и действия, открытой для межкультурного диалога в контексте возложенных национальных и международных ценностей. Как следствие, менеджеры образовательных учреждений должны направить всю деятельность учреждений на выполнение миссии образования и достижения образовательного идеала (ст.6 Кодекса образования).

Цель 7 Стратегии „Образование – 2020” предусматривает следующее: *«Реконцептуализация образовательного менеджмента на уровне системы со следующими стратегическими направлениями: продвижение конкурентоспособного и действенного менеджмента; продвижение стратегического и инновационного менеджмента; развитие организационной культуры образовательных учреждений; развитие менеджмента человеческих ресурсов; развитие менеджмента куррикулума; взаимодействие менеджмента на национальном, местном, институциональном уровне; выявление и внедрение механизмов современного менеджмента; диагностика, проектирование, принятие решений, организация, оценка, информирование и т.д.*

В данном контексте проблема компетентности и конкурентоспособности менеджеров образовательной системы становится первичной, однако, компетенция может формироваться /самосформироваться, измеряться, оцениваться путем приспособления к системе стандартов.

Школьные менеджерские кадры должны осуществлять свою деятельность на основе стандартов профессиональной компетентности, предоставляющих всем

заинтересованным лицам гарантию того, что менеджмент школьной единицы соответствует установленным требованиям национального масштаба.

Составление *стандартов профессиональной компетентности менеджеров образовательных учреждений* возникает из необходимости стратегического развития образовательной системы, укрепления реформ в образовании и обеспечения непрерывного усовершенствования системы образования.

При составлении *стандартов профессиональной компетентности менеджеров общесреднего образования* учитывались существующая нормативная база и политика; брались во внимание достижения и сложности ранее внедрённой национальной и секторной политики, требования по евро-интеграции, национальный и международный опыт в области, социальные и образовательные потребности. Стандарты взаимодействуют с документами по образовательной политике, реформами в образовании, реформами в других областях, представляющими операциональную преемственность действий, предусмотренных Национальной стратегией по развитию „Молдова - 2020“.

Посредством стандартов профессиональной компетентности менеджеров общесреднего образования устанавливаются области, показатели и дескрипторы компетентности, необходимые для реализации всех типов государственных образовательных стандартов.

Составлению стандартов предшествовало проведение комплексных исследований и анализа в области менеджмента образования, организация консультаций с представителями академической и педагогической среды, органами местной и центральной власти, представителями гражданского общества и другими заинтересованными сторонами, представляющими огромную информационную поддержку в выявлении проблем и поиске способов решения в области модернизации и развития системы менеджмента в образовании.

Концепция стандарта прямо ассоциируется с критерием качества. Выполнение стандартов должно быть *основным критерием* при оценке достижений каждого менеджера в отдельности.

Стандарты позволяют заинтересованным сторонам осуществлять оценку качества менеджерской деятельности, проводить мониторинг прогрессов ввиду достижения или перевыполнения стандартов, и оценивать эффективность внедрения реформ в образовании. Стандарты могут использоваться для поощрения ответственности менеджеров в области непрерывного самообразования. Эти стандарты являются едиными, и применяются индивидуально каждым менеджером. Они могут применяться и в процессе отбора менеджеров на основе конкурса, и служат в качестве основы для интервью о достижениях.

Функциями системы стандартов являются:

- соблюдение фундаментальных принципов и направлений стратегического развития образовательной системы; сохранение последовательности образовательной системы в условиях децентрализации; увеличения автономии школьной единицы и полномочий местного сообщества в области принятия решений;

- эффективное оценивание финансовых и человеческих ресурсов при исполнении специфических полномочий;
 - ориентировка профессионального развития менеджерских кадров на исполнение ими своих специфических обязанностей на высшем уровне;
- обеспечение качества образовательных услуг и оценивание соотношений "стоимость" / "преимущества" и, в особенности, "стоимость" / "эффективность" в отношении образовательных услуг и программ, осуществляемых на национальном, региональном и местном уровне;
- ориентировка организационного и институционального развития.

Стандарты профессиональной компетентности руководящих кадров применяются:

- руководящими кадрами для оценки собственной деятельности, составления маршрута профессионального развития;
- внешними проверяющими для определения уровня качества деятельности менеджера, разработки инструментов оценивания; разработки рекомендаций по профессиональному развитию руководящих кадров;
 - учреждениями, компетентными в области непрерывного образования менеджеров для составления программ по непрерывному образованию, издания методического пособия для соответствующих мероприятий.

Стандарт не должен восприниматься как средство для ограничения развития, но как способ его ориентировки и регулирования. Стандарт – это точка отсчёта с чёткой культурной и аксиологической нагрузкой. Система стандартов делает возможным выявление возможных направлений развития в анализируемых областях с сохранением оптимального равновесия между текущей деятельностью и развитием. Стандарт также устанавливает способы подготовки тех, кто делает возможным функционирование и развитие системы. Итак, по нашему мнению, стандарты являются основой и для непрерывного профессионального развития руководящих кадров. Руководящие кадры могут использовать стандарты для менеджмента учебного заведения и для самооценки собственного уровня компетентности.

Выполнение требований из стандартов возможно посредством: ознакомления с документами, опроса/интервью всех заинтересованных лиц и прямого наблюдения. Любая осуществляемая деятельность оставляет доказательства (это могут быть аудио - и видеодокументы и др.). Как следствие, документы, продукты деятельности и ссылки подтверждают результаты деятельности.

Стандарты профессиональной компетентности менеджеров общеобразовательных учреждений представляют собой систему критериев и норм, относящихся к уровню качества, который должен быть достигнут в области менеджмента системы образования, и являются составной частью ансамбля нормативных актов. Они составляют базу по обеспечению объективного оценивания уровня профессиональной подготовки и качества деятельности менеджера. *Стандарты* представляют собой систему по самооцениванию и установлению приоритетов профессионального развития руководящих кадров.

Стандарты профессиональной компетентности подразделяются на шесть основных областей:

1. Видение и стратегии;

2. **Куррикулум;**
3. **Человеческие ресурсы;**
4. **Финансовые и материальные ресурсы;**
5. **Структуры и процедуры;**
6. **Сообщество и партнёрства.**

Для каждой области уточняется стандарт, который необходимо достигнуть/осуществить. Каждый стандарт проистекает из 2-3-х переменных, отражающих этапы/действия менеджмента, указанные/возможные для достижения стандарта. С точки зрения профессиональных стандартов для менеджеров, **показатель** указывает действие, контекст, способ и конечную цель, которая должна быть достигнута руководящим кадром ввиду достижения стандарта. Показатели соблюдают область охвата и комплексность действий стандарта.

Каждый показатель качественно характеризуется при помощи **дескрипторов**. **Дескрипторы** очерчивают наиболее подходящий менеджерский маршрут, необходимый для достижения показателя.

II. СТАНДАРТЫ, ПОКАЗАТЕЛИ, ДЕСКРИПТОРЫ

Область 1: ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИИ

№ п/п	Стандарт	Показатели	Дескрипторы
1	Руководящий кадр управляет процессом составления и внедрения проектов по развитию общеобразовательного учреждения ввиду продвижения национальной и местной образовательной политики	1.1.Организует процесс конкурентоспособного составления проектов по развитию общеобразовательного учреждения на основе целостного оценивания внутренней и внешней среды 1.2.Руководит процессом внедрения стратегических целей. 1.3.Руководит процессом оценивания степени реализации запланированных стратегических целей.	1.1.1. Привлекает педагогический персонал, учащихся, родителей и партнеров в процесс составления проекта по развитию общеобразовательного учреждения 1.1.2. Определяет стратегические приоритеты, обеспечивающие достижение успехов в деятельности детей/учащихся и педагогических кадров. Обеспечивает взаимосвязь между видением, миссией и стратегическими целями школы и национальной и местной образовательной политикой. Осуществляет непрерывный мониторинг достижений, полученных в процессе развития, и приспособливает операционные планы к стратегическим целям. Координирует усилия педагогов, родителей, партнеров и учащихся в процессе реализации стратегических целей 1.2.3. Осуществляет систематическое документирование прогресса в достижении планируемых результатов, успешных примеров и способов подхода

			к проблемам 1.3.1.Привлекает учащихся, родителей, педагогов в оценивание степени реализации стратегических целей Информирует образовательное сообщество и партнеров о степени реализации стратегических целей
--	--	--	---

Область 2:КУРРИКУЛУМ

№ п/п	Стандарт	Показатели	Дескрипторы
2	Развивает и разнообразит Куррикулярную оферту ввиду оценивания индивидуального, институционального и коммунитарного потенциала	<p>Обеспечивает мотивационные, методические и логистические условия внедрения и развития школьного куррикулума</p> <p>2. Руководит составлением и внедрением куррикулума по решению школы.</p> <p>3. Осуществляет мониторинг внедрения и развития школьного куррикулума</p>	<p>Составляет и продвигает институциональную куррикулярную политику, соответствующую национальной политике, а также специфике и миссии учебного заведения.</p> <p>2.1.2. Обеспечивает учебное заведение куррикулярными продуктами: Базовым учебным планом, предметным куррикулумом, в том числе – по дополнительным дисциплинам; школьными учебниками, методическими гидами, а также информационными и коммуникационными средствами, разработанными Министерством образования, культуры и исследований.</p> <p>2.1.3. Обеспечивает непрерывное профессиональное развитие педагогических кадров ввиду внедрения школьного куррикулума.</p> <p>2.2.1. Организует планирование куррикулума по решению школы: куррикулума по дополнительным дисциплинам, куррикулума по внеклассному воспитанию, индивидуализированного куррикулума, других куррикулярных продуктов.</p> <p>2.2.2. Создает педагогические, психологические, социальные условия по внедрению и функционированию куррикулума по решению школы.</p> <p>2.3.1. Обеспечивает разработку механизмов и процедур по мониторингу внедрения и развития школьного куррикулума, в том числе – куррикулума по решению школы.</p> <p>2.3.2. Управляет процессом мониторинга внедрения и развития школьного</p>

			<p>куррикулума.</p> <p>2.3.3. Обеспечивает обработку результатов мониторинга внедрения и развития школьного куррикулума и составляет отчёт о нынешнем состоянии данного процесса.</p> <p>2.3.4. По результатам анализа данных мониторинга инициирует и продвигает действия по урегулированию внедрения и развития школьного куррикулума.</p>
--	--	--	--

Область 3: ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

№ п/п	Стандарт	Показатели	Дескрипторы
3	Руководящий кадр создает и сохраняет стимулирующую и соревновательную среду с целью непрерывного развития человеческого капитала школы.	<p>3.1.Руководит процессом по трудоустройству и увольнению персонала (педагогического, вспомогательного педагогического, непедагогического)</p> <p>3.2. обеспечивает действенность непрерывного профессионального развития педагогического, вспомогательного педагогического, непедагогического персонала.</p> <p>3.3. Осуществляет мониторинг процесса оценивания педагогического, вспомогательного педагогического и непедагогического персонала.</p> <p>3.4. Создает предпосылки для мотивации и стимулирования успеха в деятельности</p>	<p>3.1.1.Применяетразличныметодыпо найму педагогического, вспомогательного педагогического, непедагогического персонала.</p> <p>3.1.2. Осуществляет трудоустройство персонала согласно положениям действующего законодательства.</p> <p>3.1.3. Гарантирует соблюдение трудового законодательства и других нормативных актов, содержащих нормы трудового права в рамках трудовых и других соглашений, непосредственно связанных с ними.</p> <p>3.2.1.Выявляет потребности профессионального развития персонала посредством привлечения образовательных органов.</p> <p>3.2.2.Поощряет и поддерживает участие персонала в различных мероприятиях по непрерывному профессиональному образованию согласно индивидуализированному маршруту профессионального развития.</p> <p>3.2.3.Организует процесс сбора положительного опыта, с использованием различных способов.</p> <p>3.2.4.Обеспечивает функциональность наставничества в отношении молодых специалистов.</p> <p>3.2.5.Координирует процесс оценивания влияния непрерывного профессионального развития.</p> <p>3.3.1.Организует процесс внутреннего оценивания персонала.</p> <p>3.3.2.Оказывает методическую помощь персоналу в контексте результатов оценивания.</p>

			<p>3.3.3. Организует программы по улучшению/развитию профессиональных компетенций в соответствии с результатами оценивания.</p> <p>3.4.1. Применяет различные методы мотивации всех членов образовательного сообщества.</p> <p>3.4.2. Стимулирует инновации и достижения членов школьного сообщества посредством различных методов и инструментов.</p> <p>3.4.3. Поддерживает ценные инициативы членов образовательного сообщества, касающиеся повышения уровня организационных достижений.</p>
--	--	--	---

Область 4: ФИНАНСОВЫЕ И МАТЕРИАЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ

№ п/п	Стандарт	Показатели	Дескрипторы
4	Руководящий кадр управляет материальными и финансовыми средствами и обеспечивает их развитие ввиду обеспечения безопасной и мотивационной среды	<p>4.1. Координирует составление, мониторинг и отчетность бюджетов по программам</p> <p>4.2. Обеспечивает функционирование системы финансового менеджмента и внутреннего контроля.</p> <p>4.3. Обеспечивает оценку институциональных и дополнительных ресурсов</p>	<p>4.1.1. Привлекает органы в области образования к участию в планировании и управлении финансовыми и материальными ресурсами.</p> <p>4.1.2. Обеспечивает соответствие исполнения утвержденного бюджета</p> <p>4.1.3. Обеспечивает прозрачность процесса принятия решений об управлении финансовыми и материальными ресурсами.</p> <p>4.2.1. Проектирует систему финансового менеджмента и контроля согласно национальным стандартам внутреннего контроля в государственном секторе.</p> <p>4.2.2. Применяет процедуры по обеспечению ответственности всех работников в отношении соблюдения принципов успешного управления</p> <p>4.2.3. Систематически осуществляет процесс самооценивания с целью определения функциональности системы финансового менеджмента и контроля</p> <p>4.2.4. Составляет отчет об организации и функционировании системы финансового менеджмента и контроля и декларацию об успешном управлении.</p> <p>4.3.1. Развивает сотрудничество с разными партнерами</p> <p>4.3.2. Развивает материально-техническую базу общеобразовательного учреждения.</p> <p>4.3.3. Обеспечивает прозрачность расхода институциональных, материальных и финансовых ресурсов образовательного учреждения.</p>

Область 5: СТРУКТУРЫ И ПРОЦЕДУРЫ

№ п/п	Стандарт	Показатели	Дескрипторы
5	Руководящий кадр гарантирует функциональность общеобразовательного учреждения и внутренней системы обеспечения качества.	5.1.Обеспечивает функциональность стратегического менеджмента посредством административных и менеджерских структур. 5.2.Создает условия для функционирования и непрерывного развития внутренней системы по обеспечению качества	5.1.1. Обеспечивает операциональность стратегических целей и функциональность учреждения. 5.1.2. Осуществляет мониторинг деятельности всех организационных структур и периодически оценивает их функциональность. 5.1.3. Улучшает качество операциональных процедур, применяемых в общеобразовательном учреждении во всех областях деятельности. 5.2.1. Во всех областях деятельности применяет механизмы по периодическому оцениванию качества услуг, оказываемых образовательным учреждением. 5.2.2. Продвигает систему действий по улучшению качества образовательных услуг. 5.2.3. Приспосабливает области деятельности общеобразовательного учреждения к образовательным стандартам.

Область 6: СООБЩЕСТВО И ПАРТНЁРСТВА

№ п/п	Стандарт	Показатели	Дескрипторы
6	Руководящий кадр развивает партнёрства ввиду обеспечения прогресса общеобразовательного учреждения и сообщества.	6.1.Руководит процессом по развитию имиджа общеобразовательного учреждения на уровне местного, национального и международного сообщества 6.2.Привлекает образовательное учреждение к участию в образовательных проектах.	6.1.1.Обеспечивает разнообразие стратегий по продвижению имиджа учреждения. 6.1.2.Развивает в сообществе образовательные и волонтерские службы 6.1.3.Поощряет привлечение образовательных органов в продвижение имиджа общеобразовательного учреждения. 6.2.1.Поддерживает участие педагогического персонала, детей/учащихся в программах и проектах по сотрудничеству. 6.2.2.Выявляет партнеров из местного, районного/муниципального, национального и международного сообщества. 6.2.3.Организует мероприятия совместно с государственным и частным секторами. 6.2.4.Организует оценивание результатов внедрения образовательных проектов. 6.2.5.Обеспечивает непрерывную обратную связь 6.2.6.Осуществляет мониторинг преемственности и влияния проектов