

XIX Всероссийская научно-практическая конференция
**«СПЕЦИФИКА ПЕДАГОГИЧЕСКОГО
ОБРАЗОВАНИЯ В РЕГИОНАХ РОССИИ»**



Долгих Светлана Васильевна

кандидат педагогических наук, заведующая
кафедрой подготовки и сопровождения
управленческих кадров образовательных
организаций, ТОГИРРО (г. Тюмень)

XIX Всероссийская научно-практическая конференция
**«СПЕЦИФИКА ПЕДАГОГИЧЕСКОГО
ОБРАЗОВАНИЯ В РЕГИОНАХ РОССИИ»**



Попова Наталья Юрьевна

старший методист кафедры подготовки и
сопровождения управленческих кадров
образовательных организаций, ТОГИРРО
(г. Тюмень)



Научно-методическое сопровождение профессионального развития управленческих команд ОО Тюменской области: подходы, результаты, «точки роста»

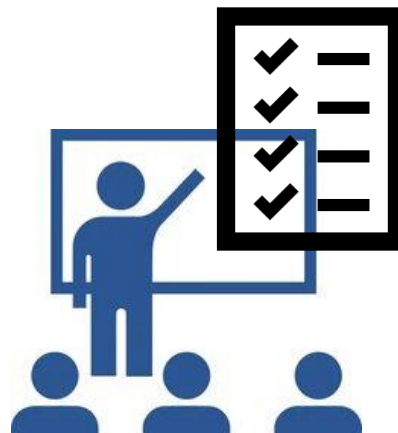
Долгих Светлана Васильевна,
заведующий кафедрой, кандидат педагогических наук

Попова Наталья Юрьевна,
старший методист



Региональные приоритеты развития образования Общественно-педагогический форум «Призвание -2026»

- повышение качества и доступности образования;
- создание условий для гармоничного развития личности;
- развитие кадрового потенциала ОО;
- информационная открытость и информационное сопровождение

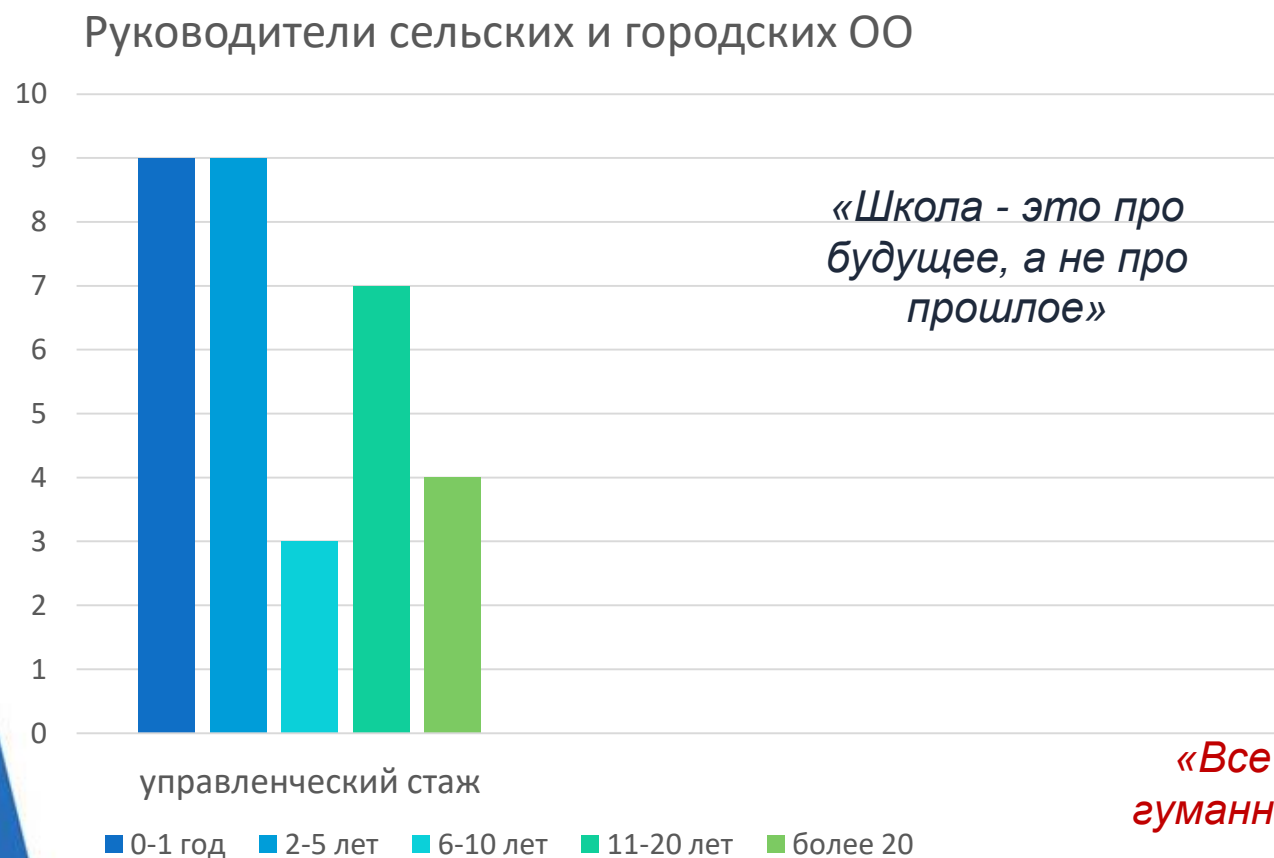


Компоненты готовности руководителя образовательной организации к управлению изменениями

- Стратегическое видение и проактивность
- Адаптивность к неопределённости
- Управленческая рефлексия
- Коммуникация и командное взаимодействие
- Эмоциональный интеллект и эмпатия
- Управление сопротивлением изменениям
- Готовность к непрерывному развитию
- Ценностные ориентиры и ответственность

Ценности и представления тюменского руководителя ОО

*Безопасность, психологический
комфорт и готовность к изменениям*



**Жизненные и профессиональные
принципы, определяющие
управленческие решения:**

- Справедливость
- Гуманизм
- Безопасность
- Ответственность
- Открытость
- Продуктивность
- Разумность
- Этика
- Эмпатия
- Служение

*«Все мои решения соотносятся с принципами
гуманной педагогики: ребёнок, учитель, родители
должны быть счастливыми»*

Основная роль как руководителя ОО

«Мне важно создавать среду, где учителя чувствуют поддержку, где есть пространство для профессионального роста и где каждый может раскрыть свой потенциал. Я хотела быть тем, кто не просто управляет процессами, а помогает команде видеть перспективу и преодолевать сложности вместе».

Участник опроса

«Управление – это умение делать вещи правильно. Лидерство – это умение делать правильные вещи».

Питер Друкер

«Обычно к 1 сентября все вспоминают фразу о том, что дети — цветы нашей жизни, что самое главное в школе — это дети. Неправда. Самое главное в школе — учителя».

Е.Л.Рачевский



Уникальность, особенность ОО глазами руководителя

«Учреждение с богатой историей и крепкими традициями»

«В нашей школе работают 3 финалиста Всероссийского конкурса "Учитель года", обладатели хрустальных пеликанов»

«Наша школа- это семья, где все работают на единую цель, все друг друга знают и поддерживают друг друга»

«Кто здесь побывал, тот захочет остаться...»- слова школьного Гимна

«Индивидуальный подход к ребенку, ситуации, педагогу»

«Уникальная атмосфера сотрудничества и стремления к профессиональному росту»

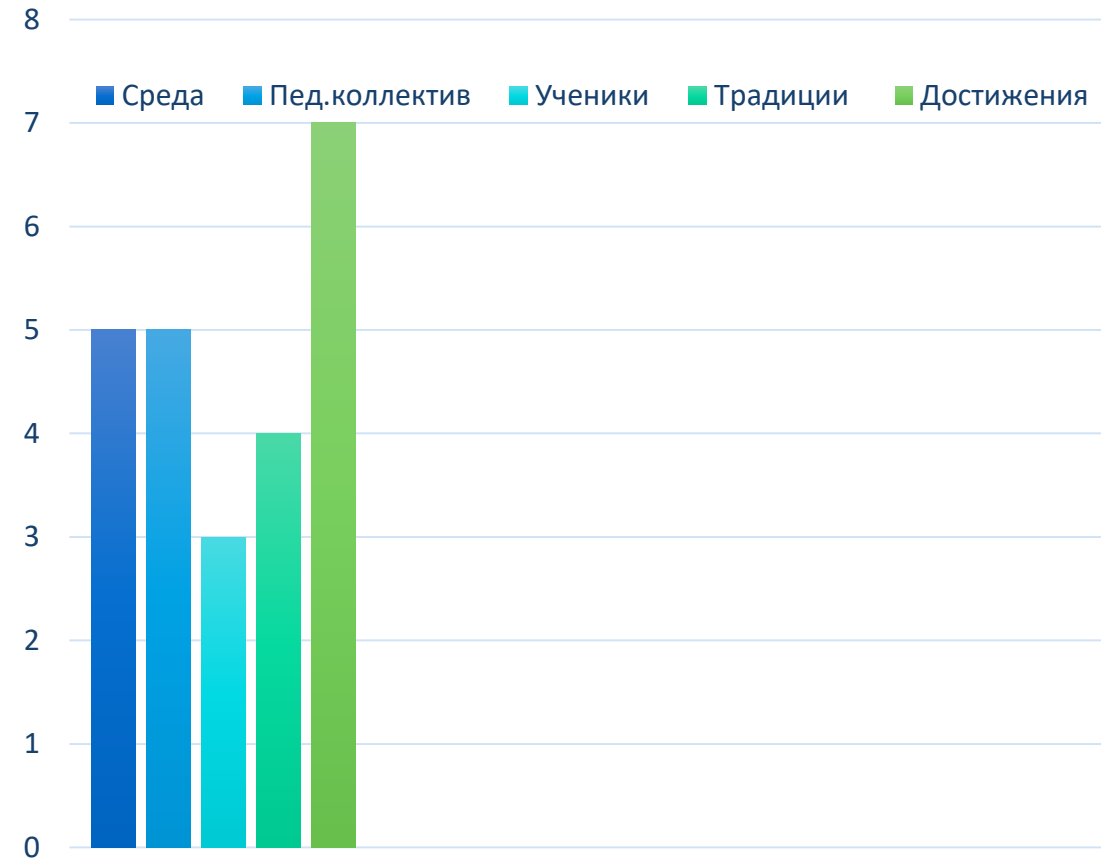
«В моей школе важен каждый ребёнок, родитель и педагог»

«Школа является перспективной площадкой для наставничества»

«Школа, в которой уютно детям, учителям и работникам»

«Необходимо создать такую образовательную среду, где каждый участник образовательного процесса чувствует свою значимость и вовлечённость в общее дело».

Скляева Е.А., директор школы,
финалист «Директор года-2026»



Радует...	Мешает...	Не хватает...
Успехи педагогов и учеников – 46%	Многозадачность – 63%	Времени - 76%
Работа и общение с детьми – 16%	Отчетность. Бюрократизм – 52%	Знаний - 24%
Работа с командой – 16%	Неумение делегировать – 16%	Опыта- 24%
Высокие результаты ГИА – 8%	Недостаток опыта – 28%	Свободы - 16%
Достижение поставленных целей – 28%	Желание всех спасти – 16%	Кадров – 16%
Саморазвитие – 16%	Ничего- 16%	Всего хватает – 8%

Представьте, что у Вас есть все ресурсы: деньги, люди и полная свобода действий.

Что бы Вы сделали для развития ОО?



- Интерактивный Музей науки
- Грантовую программу поддержки одаренных детей
- Образовательные поездки по России для обучающихся и педагогов
- Возможность для педагогов пройти профпереподготовку на дообразование
- Школу полного дня с условиями «дома»
- Привлечение внешних партнеров для доп.образования
- Привлечение узких специалистов к работе с детьми с ОВЗ
- Привлечение кадров – 50%
- Приобретение оборудования – 50%
- Ремонт – 24%

Каковы особенности, характерные черты современного успешного руководителя школы?

Современный успешный руководитель школы – это фигура, сочетающая в себе компетенции стратега, психолога, юриста и предпринимателя. В условиях 2025 года, когда школа функционирует в конкурентной среде и под жестким государственным контролем, «директор-хозяйственник» или «директор-учитель» уступают место «директору-архитектору систем».

Ниже представлены ключевые особенности и характерные черты успешного руководителя школы.

Ключевые компетенции директора-архитектора:

Стратегическое мышление. Умение видеть картину целиком и понимать, как решения в одной области влияют на другие.

Системный подход. Способность анализировать сложные взаимосвязи и выявлять корневые причины проблем.

Навыки интеграции. Умение объединять разные команды и функции в единое целое.

Адаптивность. Готовность к изменениям и способность перестраивать систему при необходимости.

Понимание бизнес-процессов.

Миссия кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров – стать площадкой профессионального развития руководителей ОО ТО, готовых и способных успешно управлять изменениями в условиях «насыщенной» образовательной повестки

Персонализированный подход
Практико-ориентированный подход
Командный подход
Непрерывное сопровождение
Опережающий подход
Сетевой подход
Бережливый подход

Диагностируем дефициты —
развиваем компетенции —
сопровожаем изменения —
объединяем профессионалов —
распространяем результативные
решения

Управленческий час
Клуб директоров
Школа современного руководителя
Корпус заместителей_72
Методические десанты
Наставническая Лига
Стажировочные площадки
Смартека

Показатели образовательной деятельности кафедры за 2024-2026 г.г.

№п\п	Показатели	Значение показателя		
		2024 г.	2025 г.	2026 г. (плановое значение)
1.	Численность слушателей, прошедших обучение по ДПП ПК (%)	31	33	44
2.	Численность слушателей, прошедших обучение по программам ПП (ДПУ)	8	15	18
3.	Количество реализуемых ДПП, в том числе	6	7	7
3.1	Программ ПК	5	6	6
3.2	Программ ПП (ДПУ)	1	1	1
4	Объем ДПП ПК для руководителей (ч)	16	32	48

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ КПК УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ОО

Положительные эффекты курсовой подготовки управленческих кадров

- ✓ динамика позитивных отзывов о КПК руководителей, (готовность к изменениям)
- ✓ высокая оценка эффективности стажировочных площадок для УК ОО
- ✓ внедрение успешных практик, управленческих инструментов по итогам КПК:
 - «перезагрузка» форматов наставничества
 - оптимизация на основе методологии бережливых проектов
 - использование ресурсов Исторического парка, школьных музеев, театров и др. в историческом просвещении школьников
 - ИИ в управленческой деятельности

Актуальные проблемы (по итогам Управленческих уроков)

- объективность оценивания
- развитие образовательной среды
- развитие профильного обучения
- работа с кадрами



СОЦИАЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ ШКОЛЫ:

обращения родителей / социальный заказ по поводу организации учебного процесса:

- линейное расписание;
- разрыв между наличием современным оборудованием и его реальным использованием;
- необоснованная сменность, возникающая в том числе из-за неэффективной загрузки помещений и кабинетной системы и др.

«Сбои» в механизме управленческой деятельности

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ/ ФУНКЦИИ	ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ
Планирование	Анализ – констатация фактов/ количественные показатели. Отсутствие оценки рисков. Рассогласование компонентов планов/программ (цель, задачи, планируемые результаты и мероприятия)
Организация	Негибкая оргструктура (отсутствуют рабочие группы). Слабые связи головной организации и филиалов. Формальный характер работы Управляющих советов и др.
Руководство (мотивация)	Невладение приемами управления сопротивлением. Доминирование материальной мотивации («сделаю, если баллы поставите»). Недостаточный уровень организационной культуры (ценности, нормы, правила)
Контроль	Неадекватные ситуации формы, методы, частота ВШК. Неадресный характер рекомендаций. Отсутствие обратной связи

=

ЗАДАЧИ КАФЕДРЫ

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ АКТУАЛЬНЫХ ПРОГРАММ, МЕЖКУРСОВОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ

КПК

«Управление изменениями в ОО: от стратегии к тактике»

«Управление внутренней системой оценки качества образования: от анализа результатов к управленческим решениям»

«Управление развитием общеобразовательной организации: поиск ресурсов»

«Развитие механизмов государственно-общественного управления ОО»

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Аналитическая компетенция

Нестандартный подход к управленческим решениям

Критическое мышление

Готовность к саморазвитию

Стремление к изменениям

Системный эффект

Снижение уровня социальной напряженности в отношениях школы и детско-родительской общественности

Подходы к разработке и реализации ДПП ПК



- Исторический парк
- Стажировочные площадки
- Презентация управленческих проектов
- Оценка внешних экспертов (Наставническая лига)
- Рекомендации

**«Овладение.
Векторы развития»
2 сессия**

- Применение инструментов в собственной практике
- Разработка проекта
- Консультации
- ЛекториУМЫ / ЕМД
- Методические десанты



**«Применение»
Межкурсовой период**

- Лекции / Практикумы (инструменты управления) /Игры
- Стажировочные площадки
- ТЗ на итоговую аттестацию

**«Погружение»
1 сессия**

КРИТЕРИИ

1. Соответствие содержания ДПП

- региональной образовательной повестке;
- категориям руководителей (резерв, начинающие, опытные);
- профессиональным дефицитам слушателей;
- образовательным запросам управленческих кадров

2. Практическая значимость ДПП

(80% уч. времени - практикумы, кейсы, тренинги, игры, продукты и др.)

3. Обеспеченность ДПП

актуальными учебно-методическими материалами.

ИНТЕРВЬЮ

Проблемы/
Запросы

ДИАГНОСТИКА
профессиональных
компетенций

Трудовые функции
Функциональные
области управления

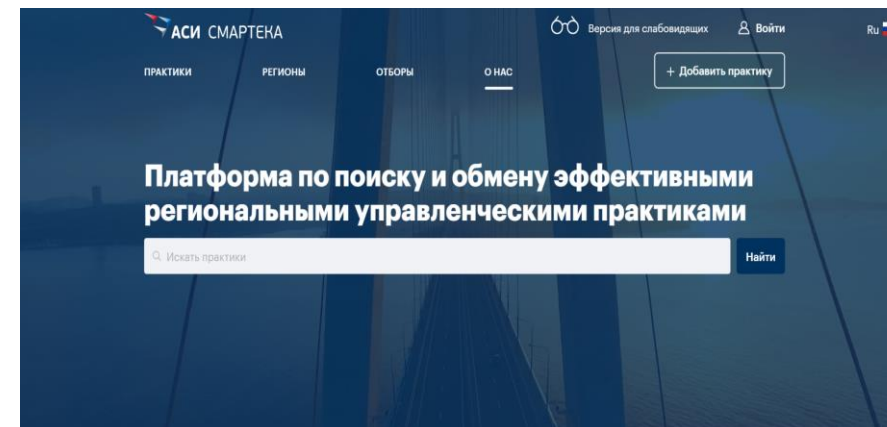
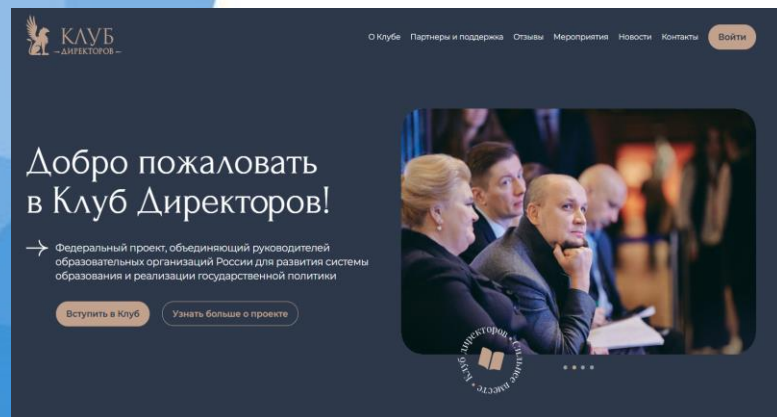
АНАЛИЗ
РЕЗУЛЬТАТОВ

Управление
развитием ОО /
Управление результатами

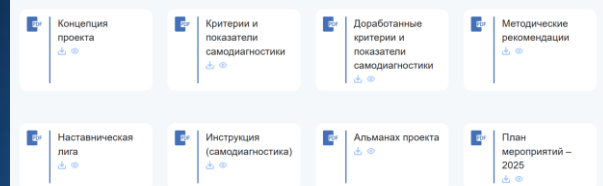
ЗАДАЧИ

Совершенствование
компетенций в вопросах
анализа результатов
образования, разработки УР на
основе анализа результатов

Научно-методическое сопровождение профессионального развития управленческих кадров



О проекте «Школа Минпросвещения России»



Региональное отделение «Клуба директоров Тюменской области»



Методические
рекомендации /
Управленческий час

Сопровождение СП:
создание
«Навигатора УП ТО»

Работа с
профессиональным
сообществом
Наставнической лиги,
ШНОР, КР, НАЧ. РУК.

Гранты/Проекты/
Олимпиады /Конкурсы

Анализ представленного текста позволяет сделать вывод, что позиция кафедры управления институтом развития образования в значительной степени соответствует современным запросам и реальным проблемам руководителей школ.

Кафедра демонстрирует отказ от формального подхода («обучения для галочки») в пользу адресной, практико-ориентированной модели. Ниже приведен подробный анализ соответствия подходов кафедры актуальным вызовам.



РЕКОМЕНДАЦИИ:

Риск перегрузки на 2-м этапе (РЕШЕНИЕ: модули по делегированию)

Субъективность оценки (РЕШЕНИЕ: привлечение к оценке внешних экспертов)

Периодичность (РЕШЕНИЕ: формат микрообучения (microlearning) после завершения основного курса-

ЗАКЛЮЧЕНИЕ:

Кафедра переходит от парадигмы «обучение» (передача знаний) к парадигме «сопровождение изменений» (помощь в трансформации конкретной организации)

Позиция кафедры и подходы к профессиональному развитию управленцев в условиях ДПО

Современные запросы социума, проблемы руководителей школ



Кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров ОО

Долгих Светлана Васильевна, заведующий кафедрой, к.п.н.	s.v.dolgikh@togirro.ru
Захаров Антон Викторович, доцент, к.п.н.	a.v.zaharov@togirro.ru
Попова Наталья Юрьевна, старший методист	n.popova@togirro.ru
Таланцева Марина Леонидовна, старший методист	m.l.talantseva@togirro.ru

ТЕЛЕФОН:
(3452) 399-083