

ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

*Абрамовских Татьяна Александровна,
Челябинский институт переподготовки
и повышения квалификации работников образования,
старший преподаватель,
gdchiep@mail.ru*

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ВНЕДРЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА «ПЕДАГОГ» В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация

В статье анализируются типичные трудности и риски, связанные с процессом внедрения профессионального стандарта «Педагог» в практическую деятельность общеобразовательных организаций. Описываемые проблемные поля сформулированы на основе результатов исследования, организованного среди руководителей образовательных учреждений Челябинской области. В статье описан комплекс организационно-управленческих условий, позволивший классифицировать выявленные трудности и представить варианты путей преодоления и уменьшения рисков.

Ключевые слова:

стандарт; профессиональный стандарт «Педагог»; риски, управление рисками; механизмы уменьшения негативных последствий.

Современная модель образования определяет наиболее актуальные требования к педагогу: готовность к переменам, мобильность, способность к нестандартным трудовым действиям, ответственность и самостоятельность в принятии решений, умение учиться наряду с умением учить. Существующие квалификационные характеристики и должностные инструкции в полной мере не отвечают новым требованиям. Утвержденный Профессиональный стандарт «Педагог» [5] призван дать новый импульс развитию педагога и системы образования. Данный законодательный акт будет повсеместно внедряться с 1 января 2017 года. Образовательным организациям дается период подготовки к процессу внедрения данного стандарта. Эффективность этого процесса будет обусловлена управленческой поддержкой: созданием условий для освоения содержания и внедрения в практику работы Профессионального стандарта «Педагог». Новый профессиональный стандарт – тот ориентир, к которому предстоит двигаться поэтапно. Необходима продуманная дорожная карта внедрения Профессионального стандарта «Педагог» в практику деятельности

образовательных организаций. Профессиональный стандарт действует во многих странах. Но в России слово «стандарт» имеет негативные ассоциации. И на то есть причины – все реформы, которые проводились в школе до сих пор, шли сверху, жестко регламентируя каждый шаг. Любое отклонение рассматривалось как отказ от реформ. Опасения введения стандарта связаны с рисками (в том числе рисками в управлении), которые несет профессиональный стандарт. В данной статье мы попробуем проанализировать основные трудности, связанные с внедрением стандарта профессиональной деятельности учителя, определить стратегии разрешения проблем и трудностей, связанных с внедрением Профессионального стандарта «Педагог». Дадим определение понятия «риск», ссылаясь на Е.А. Ямбурга, который раскрывает это явление в своей статье «Стратегия развития школы» [8]. Риск – возможная опасность чего-либо, управленческое действие с заранее негарантированным положительным результатом, действие с не стопроцентными шансами на успех. Риск в управлении – специфическая деятельность в условиях неопределенности и ситуации неизбежного выбора вариантов управления. Практически все виды деятельности связаны с определенной долей риска. Поскольку все управленческие решения могут иметь многовариантный и плюралистический результат, то риск неизбежен, но если владеть технологией прогнозирования возможных результатов, последствий, то риск можно уменьшить, негативные последствия предотвратить или уменьшить. Управление рисками как воздействие на объект может включать следующие компоненты:

1. научно-обоснованное прогнозирование вариантов развития;
2. прогнозирование позитивных результатов;
3. прогнозирование негативных последствий;
4. определение точек повышенного риска;
5. оценка степени риска;
6. определение способов уменьшения негативных последствий.

Общий анализ деятельности образовательной организации по реализации профессионального стандарта позволяет выявить явные и скрытые противоречия, коренящиеся в деятельности коллектива. В итоге анализа мы получим перечень рисков. Не все они могут быть преодолены на уровне образовательной организации. Но без их учета нельзя вырабатывать стратегию ее развития. Иначе она будет в лучшем случае нереалистичной. А в худшем – нарушать равновесие системы, что опасно для реально функционирующей школы [8]. В качестве проблемных моментов, связанных с разработкой и внедрением стандарта профессиональной деятельности педагога, Ю.М. Забродин выделяет следующие:

1) выражаемое в средствах массовой коммуникации негативное отношение части профессионального сообщества к стандарту как средству излишней регламентации деятельности учителя;

2) наличие организационных рисков, связанных с рассогласованием существующих требований к содержанию и организации деятельности учителя и новыми требованиями, отраженными в разрабатываемом стандарте;

3) необходимость изменения содержания программ профессиональной подготовки и создания новой системы переподготовки учителя на основе действующего стандарта [3].

Похожие проблемные ситуации выявляет и анализ результатов исследования, которое мы провели в группах слушателей курсов повышения квалификации. В результате данного скрининга мы получили информацию о рисках, которые сопровождают процесс внедрения стандарта педагога от руководителей-практиков. Представим описание и результаты исследования.

Объект исследования: группы слушателей курсов повышения квалификации (120 человек);

категория: руководители (заместители руководителей) образовательных учреждений общего образования;

тема исследования: трудности внедрения Профессионального стандарта «Педагог» (препятствия внедрения) и стратегии их преодоления;

цель: система первичного обследования групп с целью выявления трудностей введения профессионального стандарта «Педагог» в деятельность образовательных организаций, их классификация в соответствии с необходимыми организационно-управленческими условиями и определение путей преодоления и уменьшения рисков;

методы исследования: эмпирический метод педагогического опыта, результатов деятельности (по классификации С.И. Брызгаловой):

1 этап – опрос;

2 этап – классификация материала;

3 этап – интерпретация фактов;

4 этап – установление причинно-следственных связей между явлениями, пути и механизмы получения более высоких результатов [2].

На основе полученных в ходе исследования данных о трудностях введения стандарта проектируем деятельность руководителя образовательной организации по управлению рисками внедрения Профессионального стандарта «Педагог». Данная управленческая технология предполагает сопровождение процесса через создание условий, благоприятных для внедрения стандарта и уменьшения негативных последствий в деятельности педагогических коллективов образовательных организаций. В психолого-педагогической литературе данные условия структурированы по следующим группам:

- нормативно-регламентирующие;
- перспективно-ориентирующие;
- деятельностно-стимулирующие;
- информационно-коммуникативные [7].

Мы классифицировали выявленные места повышенного риска в соответствии с ключевыми аспектами необходимых организационно-управленческих условий, предложили механизмы уменьшения негативных последствий внедрения Профессионального стандарта «Педагог» (таблица 1).

Таблица 1

Проектирование управленческой деятельности руководителя образовательной организации по управлению рисками внедрения Профессионального стандарта «Педагог» на основе результатов скрининговых исследований

№ п/п	Необходимые организационно-управленческие условия	Выявленные места повышенного риска	Доля назвавших проблему (%)	Способы (механизмы) уменьшения негативных последствий
1.	Информационный аспект	Отсутствие объективной осведомленности педагогов о стандарте, широкое обсуждение документа – формальность	46%	Необходимо организовать системное изучение и анализ профессионального стандарта в профессиональных сообществах, добиться понимания предъявляемых требований
2.	Нормативно-правовой аспект	Отсутствие осознания правовой обусловленности внедрения профессионального стандарта, недостаточный уровень правовой компетенции по разработке локальных актов	23%	Разработка пакета типовых документов образовательной организации в соответствии с Трудовым кодексом РФ и отраслевыми законодательными актами, регламентирующими внедрение и апробацию профессионального стандарта
3.	Организационный аспект	Отсутствие комплекса организационных условий для организации процесса внедрения Профессионального стандарта «Педагог»	58%	Наличие профессиональной команды специалистов службы сопровождения, помогающей педагогу в овладении и реализации новых профессиональных компетенций; - разработка рекомендаций по процедуре внедрения профессионального стандарта; - разработка плана мероприятий по внедрению Профессионального стандарта «Педагог» (дорожная карта); - создание системы сопровождения внедрения профессионального стандарта

№ п/п	Необходимые организационно-управленческие условия	Выявленные места повышенного риска	Доля назвавших проблему (%)	Способы (механизмы) уменьшения негативных последствий
4.	Методический аспект	Несоответствие уровня профессиональной подготовки требованиям стандарта, недостаточный уровень освоения и применения современных образовательных технологий	82% 61%	Создание условий для подготовки и переподготовки педагогов: обновление методической работы в образовательной организации, обеспечение сетевого взаимодействия специалистов и руководителей для внедрения профессионального стандарта, модернизация системы подготовки и переподготовки кадров, определение индивидуальной траектории профессионального развития работающих педагогов в условиях самообучающейся организации, обеспечивающей современное качество общего образования; освоение и применение современных технологий в профессиональной деятельности
5.	Мотивационный аспект	Психологическое неприятие стандарта, скрытый (или явный) саботаж продвижения профессионального стандарта частью сотрудников, невключенность образовательной организации в реальный инновационный процесс	37% 18%	Использование проектной технологии внедрения профессионального стандарта, определение системы мотивации и стимулирования к профессиональному развитию педагога, формирование готовности к внедрению стандарта
6.	Результативный аспект	Отсутствие системы критериев оценки деятельности педагога. Проблемные вопросы: Что должно оцениваться? (содержание)	85%	Разработка и освоение новой процедуры аттестации педагогов, система внутреннего и внешнего аудита с включением общественных структур,

№ п/п	Необходимые организационно-управленческие условия	Выявленные места повышенного риска	Доля назвавших проблему (%)	Способы (механизмы) уменьшения негативных последствий
		Как? (критерии) А судьи кто? (эксперты, члены аттестационной комиссии)		определение системы критериев оценки результатов деятельности, их прозрачность
7.	Управленческий аспект	Опасность использования административного ресурса – давление на педагогов для обеспечения продвижения профессионального стандарта	34%	Использование демократических методов управления, поэтапное создание условий для внедрения профессионального стандарта

Проектирование управленческой деятельности руководителя образовательной организации по управлению рисками внедрения Профессионального стандарта «Педагог» дает возможность спрогнозировать положительные последствия его введения. Результатами управленческой деятельности могут быть:

- открытость образовательной системы;
- сформированность субъектной позиции педагога;
- разработанные локальные акты образовательной организации, необходимые для введения Профессионального стандарта «Педагог» (должностная инструкция учителя, положение об оплате труда, эффективные контракты, положение о стимулирующих выплатах, регламент проведения аттестации педагогов на соответствие занимаемой должности, портфолио учителя и др.);
- обновленная система научно-методической работы образовательной организации в условиях введения Профессионального стандарта «Педагог»;
- мониторинг соответствия требований профессионального стандарта и уровня профессиональной компетентности педагогов образовательной организации;
- сформированная готовность педагогов и руководителей к использованию современных образовательных технологий, к сетевому взаимодействию с профессиональными объединениями;
- сформированная система аттестации педагогических работников на основе профессионального стандарта;
- инструменты оценки и самооценки профессиональной деятельности педагогов, соотнесенных с профессиональным стандартом;
- готовность аттестационной комиссии образовательной организации к оценке профессиональной деятельности педагогов;

• сформированность комплекса условий, необходимых для качественного освоения профессиональных компетенций: материально-технических, информационных, кадровых, мотивационных [4].

Стандарт – это ответ на реальные угрозы и вызовы времени (Е.А. Ямбург). На сегодняшний день остро обозначился вопрос педагогических кадров как главного ресурса достижения качества образования. Чтобы обладать набором ключевых компетентностей, отвечать запросам социума, чувствовать себя социально защищенным в новых экономических условиях каждому педагогу необходимо уточнить представления о собственной профессиональной деятельности. Эти ориентиры заложены в новом стандарте педагога. Для руководителя образовательной организации в ходе проектирования управленческой деятельности необходимо выявить места повышенного риска в ходе внедрения стандарта и способы уменьшения негативных последствий. В заключение хотелось бы отметить, что профессиональный стандарт деятельности педагога – одно из средств повышения качества работы отдельного учителя, образовательной организации и образовательной системы в целом. Выполнение стандартом своих функций в полной мере может быть реализовано при условии разработки и использования прозрачных механизмов применения стандарта и понимании профессиональным сообществом конкретных преимуществ использования стандарта в практической деятельности.

Литература

1. Аистов А.В. Образование – сигнал или инвестиции в человеческий капитал в России? Н.Новгород: НФ ГУ ВШЭ, 2007. 39 с.
2. Брызгалова С.И. Введение в научно-педагогическое исследование: учебное пособие. 3-е изд. Калининград: КГУ, 2003. 151 с.
3. Забродин Ю.М., Гаязова Л.А. Стандарт профессиональной деятельности педагога: проблемы общественно-профессионального обсуждения // Психологическая наука и образование. 2013. №3. С. 29-35.
4. Маркина Е. И., Латыпова И.В., Баранова Ю.Ю. Профессиональный стандарт педагога в системе внутриорганизационного повышения квалификации для образовательных организаций. Челябинск: ЧИППКРО, 2015. 136 с.
5. Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»: утвержден Приказом Минтруда России от 18 октября 2013 г. № 544н [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
6. Рягин С.Н. Подготовка и переподготовка педагога в контексте стандартизации его профессиональной деятельности // Материалы межрегиональной научно-практической конференции «Образование через всю жизнь. Проблемы образования взрослых в Западно-Сибирском регионе». Омск: Полиграфический центр КАН, 2014. С. 315-319.

7. Яковлева Г.В. Система управленческого содействия в развитии профессиональной компетентности педагога инновационного ДОУ // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2009. Вып. 1. С. 19-24

8. Ямбург Е. Стратегия развития школы // Учительская газета. 2015. №32. С. 6-8.

*Abramovskiyh Tatiana Aleksandrovna,
The Chelyabinsk Institute of Retraining and Advanced Training
of Workers of Education, the Senior teacher,
gdchiep@mail.ru*

**RISK MANAGEMENT OF THE INTRODUCTION
OF PROFESSIONAL STANDARD «TEACHER»
IN ACTIVITIES OF EDUCATIONAL ORGANIZATION**

Annotation

In article the typical difficulties and risks connected with process of introduction of the professional Teacher standard in practical activities of the general education organizations are analyzed. The described problem fields are formulated on the basis of results of the research organized among heads of educational institutions of Chelyabinsk region. In article the complex of organizational and administrative conditions which allowed to classify the revealed difficulties and to present options of ways of overcoming and reduction of risks is described.

Keywords:

standard; professional standard «Teacher»; risks; mechanisms of reduction of negative consequences.