

**Пояснительная записка  
к проекту профессионального стандарта  
«Руководитель образовательной организации  
(управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной  
организацией)»**

**Содержание**

<b>Раздел 1. Обоснование необходимости разработки профессионального стандарта .....</b>	<b>2</b>
<b>Раздел 2. Разработка проекта профессионального стандарта .....</b>	<b>3</b>
2.1. Общая характеристика области профессиональной деятельности, вида профессиональной деятельности, трудовых функций .....	3
2.1.1. Значение для отрасли, анализ существующей ситуации, информация о перспективах развития вида профессиональной деятельности .....	3
2.1.2. Описание обобщенных трудовых функций, входящих в вид профессиональной деятельности .....	3
2.1.3. Описание состава трудовых функций .....	16
2.2. Основные этапы разработки профессионального стандарта .....	19
2.2.1. Этапы разработки профессионального стандарта .....	19
2.2.2. Информация об организациях, на базе которых проводились исследования, и обоснование выбора этих организаций .....	20
2.2.3. Описание требований к экспертам (квалификация, категории, количество), привлекаемым к разработке проекта профессионального стандарта, и описание использованных методов .....	22
2.2.4. Общие сведения о нормативно-правовых документах, регулирующих вид профессиональной деятельности, для которого разработан проект профессионального стандарта .....	24
<b>Раздел 3. Профессионально-общественное обсуждение проекта профессионального стандарта .....</b>	<b>24</b>
<b>Раздел 4. Согласование разрабатываемого профессионального стандарта .....</b>	<b>29</b>

Проект профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» разработан в целях актуализации требований к профессиональным компетенциям руководителей образовательных организаций общего образования для реализации Указа Президента от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», в соответствии с которым, перед системой образования поставлена задача обеспечения глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования.

Представленный проект профессионального стандарта разработан в соответствии с Макетом профессионального стандарта, утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации (далее – Минтруд России) от 12.04.2013 г. № 147н, Методическими рекомендациями по разработке профессионального стандарта, утвержденным приказом Минтруда России от 29.04.2013 г. № 170н, а также Уровнями квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов, утвержденными Приказом Минтруда России от 12.04.2013 г. № 148н (далее – Уровни квалификаций).

## **Раздел 1 Обоснование необходимости разработки профессионального стандарта**

Разработка профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» определяется необходимостью установления единых требований к функциональному содержанию вида профессиональной деятельности, составу трудовых действий, к умениям и знаниям работников, осуществляющих данный вид профессиональной деятельности. Основаниями для установления указанных требований являлись нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность дошкольных образовательных и общеобразовательных организаций в части, относящейся к осуществлению вида профессиональной деятельности; нормативные и методические документы, регулирующие данный вид профессиональной деятельности, а также анализ практики ее осуществления в образовательных организациях общего образования.

В современных условиях система общего образования всегда находится в стадии непрерывного реформирования, поэтому к педагогическому коллективу и его руководителю, отвечающим за образование нового поколения, приобщение его общечеловеческим ценностям, развития и роста выдвигаются высокие запросы. Специфику кадрового управления сферы общего образования определяет Единый квалификационный справочник (ЕКС) должностей работников образования, согласно которому: определяются требования к претендентам на должность, разрабатываются инструкции, выявляются потребности в профессиональном развитии и проведении аттестации. ЕКС является преемником Общероссийского классификатора должностей и профессий, изданного в 1994 году. Четыре года спустя был утвержден новый Единый квалификационный справочник должностей, включающий список квалификационных характеристик руководителей и работников образования (один из тридцати разделов посвящен сфере данной сфере). Последняя редакция раздела 2010 года была утверждена приказом Минздравсоцразвития РФ № 761н. После этого изменения в документ не вносились. Хотя законодательством не установлены нормы создания должностных инструкций, работодатели опираются на текст ЕКС, где уточняются трудовые права и обязанности. Актуализировать ЕКС не представляется возможным, а требования современного социума к профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций сильно изменились.

Все это обуславливает необходимость разработки профессионального стандарта «Руководитель (управление дошкольной образовательной организации и общеобразовательной организации)» - как более эффективного кадрового и управленческого инструмента.

Системное, полное описание трудовых функций управления образовательной организацией, осуществляющей образовательную деятельность по программам дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования в профессиональном стандарте позволит решить комплекс задач:

*в области реализации государственной образовательной политики* - совершенствование системы управления общим образованием на всех уровнях для эффективной реализации стратегии государственной политики в общем образовании и достижения целей государственной образовательной политики;

*в области управления образовательной организацией* – качественное выполнение трудовых функций, описанных в профессиональном стандарте и, в совокупности, обеспечивающих достижение целей развития образовательной организации, реализующей программы дошкольного или начального общего, основного общего, среднего общего образования;

*в области подготовки кадров* – определения перечня и содержания основных программ высшего образования и дополнительных профессиональных программ, обеспечивающих подготовку кадров в области управления образованием и образовательными системами; обеспечение взаимодействия сферы труда и системы образования - учета требований рынка труда при разработке образовательных стандартов и программ обучения, в том числе модульных, экзаменационных требований;

*в области профессионального развития руководителей дошкольных и общеобразовательных организаций* – набор стандартных требований к профессиональным компетенциям является содержательной базой для функционирования систем аттестации, назначения, кадрового резерва и поддержки непрерывного профессионального развития руководителей образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по программам дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования

*в области реализации кадровой политики* – установка объективных и понятных требований к качеству и количеству труда руководителя, обеспечение соответствия заработной платы - ценности и сложности труда, количеству и качеству выполненной работы.

## **Раздел 2. Разработка проекта профессионального стандарта**

### **2.1 Общая характеристика области профессиональной деятельности, вида профессиональной деятельности, трудовых функций**

#### **2.1.1 Значение для отрасли, анализ существующей ситуации, информация о перспективах развития вида профессиональной деятельности**

В соответствии с Указом Президента от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» перед системой образования поставлена задача обеспечения глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Данная задача является как педагогической, так и в большей степени управленческой. Ведущая роль в формировании эффективной и качественной функционирующей системы общего образования принадлежит руководителям в сфере общего образования, деятельность которого претерпевает

кардинальные трансформации. Эффективность любой социально-экономической системы зависит от эффективности и результативности руководителя, его умения ставить правильные цели, добиваться их исполнения, оптимально комбинируя существующие ресурсы и привлекая дополнительные ресурсы, работать в среде с высокой степенью неопределенности. В связи с этим резко усилилось внимание к директорскому корпусу, к введению стандартизированной эффективной системы отбора управленческих кадров, подготовки к реализации своих обязанностей, поддержки профессионального развития. Что отражено в Послании Президента РФ Федеральному Собранию в 2018 году «... о необходимости выстраивания открытой, современной системы отбора и подготовки управленческих кадров, директоров школ. От которых во многом зависит формирование сильных педагогических коллективов, атмосфера в школе».

Управление образовательной организацией любого уровня – один из сложнейших видов профессиональной деятельности. В отличие от управления коммерческой организацией, как институционально объединенным, экономически активным коллективом, руководство школой представляет собой управление разновозрастным сообществом с разными целями и интересами, с большим количеством стейкхолдеров. К тому же, профессиональная деятельность директора XXI века претерпела существенные изменения и требует новых умений и навыков - скорости устаревания знаний превышают скорости обновления. Стандартизация кадровых процессов является одним из элементов системы обеспечения качества деятельности и повышения эффективности социально-экономической системы. Для достижения целей национального проекта «Образование», необходимо поставить управление образовательными системами на соответствующий уровень, ввести постоянно обновляемую систему стандартных требований к профессиональной компетентности руководителей в сфере общего образования.

С 2013 года Федеральным законом ФЗ-273 «Об образовании в Российской Федерации» дошкольное образование введено в систему общего образования и является его первым уровнем (ст. 10), но общеобразовательной организацией (в соответствии со ст. 23) дошкольная образовательная организация (как отдельное юридическое лицо) - не является. В настоящий момент дошкольная образовательная организация может являться структурным подразделением общеобразовательной организации. Несмотря на разные основные цели деятельности в детском саду и школе (для дошкольной образовательной организации - образовательная деятельность по образовательным программам дошкольного образования и присмотр и уход за детьми; для общеобразовательной организации - образовательная деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования), в функционале современного руководителя образовательной организацией, реализующей образовательные программы дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования есть много общего. Для выстраивания гармоничной управленческой вертикали в системе общего образования требования к профессиональным компетенциям современных директоров школ и заведующих детских садов должны быть стандартизованы в едином документе.

Правовой статус руководителей дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций определяется статьей 51 Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Руководители дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций в соответствии с законодательством Российской Федерации и уставом образовательных организаций назначаются учредителем образовательных организаций. Кандидаты на должность руководителей дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций должны иметь высшее образование и соответствовать квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, по соответствующим должностям руководителей образовательных организаций и (или) профессиональным стандартам.

Запрещается занятие должности руководителей дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций лицами, которые в соответствии с законодательством не допускаются к педагогической деятельности. Кандидаты на должность руководителей государственной или муниципальной дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций и их руководители проходят обязательную аттестацию, порядок и сроки проведения которой устанавливаются учредителями этих образовательных организаций

Должностные обязанности руководителей государственной или муниципальной образовательной организации, филиала государственной или муниципальной образовательной организации не могут исполняться по совместительству.

Права и обязанности руководителя образовательной организации, его компетенция в области управления образовательной организацией определяются в соответствии с законодательством об образовании и уставом образовательной организации.

Руководителям дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций предоставляются в установленном порядке права, социальные гарантии и меры социальной поддержки, предусмотренные для педагогических работников пунктами 3 и 5 части 5 и частью 8 статьи 47 Федерального закона N 273-ФЗ.

Руководители дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью указанных образовательных организаций. Особенности избрания, назначения на должность и статуса руководителей частных дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций определяются в уставе частной образовательной организации в соответствии с трудовым законодательством.

Квалификационные характеристики руководителей дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций содержатся в «Квалификационных характеристиках должностей работников образования», утвержденных приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 N 761н (ред. от 31.05.2011) (раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования"). На их основе разрабатываются должностные инструкции руководителей дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций и их заместителей.

На должность руководителей дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций назначаются лица, имеющие высшее образование по направлениям подготовки "Государственное и муниципальное управление", "Менеджмент", "Управление персоналом" и стаж работы на педагогических должностях не менее 5 лет или высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики и стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет. Лица, не имеющие соответствующей специальной подготовки или стажа работы, но обладающие достаточным практическим опытом и компетентностью, выполняющие качественно и в полном объеме возложенные на них должностные обязанности, по рекомендации аттестационной комиссии, в порядке исключения, могут быть назначены на соответствующие должности так же, как и лица, имеющие специальную подготовку и стаж работы.

Руководители дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций назначаются на должность и освобождаются от должности приказом руководителя вышестоящего органа управления образованием (или распорядительным актом учредителя) в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. При назначении на должность руководителя заключается трудовой договор (контракт), условия которого не должны противоречить законодательству Российской Федерации о труде.

В соответствии с действующим законодательством на должность руководителей дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций не принимаются лица:

- лишенные права заниматься педагогической деятельностью в соответствии с вступившим в законную силу приговором суда;
- имеющие или имевшие судимость за преступления, состав и виды которых установлены законодательством Российской Федерации;
- признанные недееспособными в установленном федеральным законом порядке;
- имеющие медицинские противопоказания к занятию педагогической деятельностью (имеющие заболевания, предусмотренные установленным перечнем).

Руководители дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций непосредственно подчиняются руководителю вышестоящего органа управления образованием (или учредителю).

Требования к результатам их деятельности, и соответственно, профессиональным компетенциям, со стороны органов управления, учредителя и социума существенно изменились. Изменился и функционал самого руководителя, в связи с трансформацией образовательной организации, ее социально-экономического окружения, цифровизацией и автономизацией, преобразованием образовательной организации в образовательный комплекс с реализацией разного вида основных и дополнительных образовательных программ. Изменения и дополнения, вносимые в Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих в части, описывающего квалификацию руководителей образовательных организаций и их заместителей, а также разработка перечня должностных обязанностей оказываются малоэффективными, т.к. их положения постоянно отстают от динамичных требований социума, экономики и потребностей самой образовательной организации; при этом постоянная актуализация этих документов не представляется возможной.

Профессиональный стандарт, в соответствии с отечественной и международной практикой, является наиболее эффективным, обновляющимся управленческим инструментом развития кадровых стандартов, так как основан на функциональном анализе трудовой деятельности и устанавливает требования к набору компетентностей, необходимых для выполнения трудовых функций. Профессиональные стандарты обязательны к применению работодателями в части требований к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции, если они установлены Трудовым кодексом Российской Федерации (далее - ТК РФ), другими федеральными законами или иными нормативными правовыми актами Российской Федерации (ч. 1 ст. 195.3 ТК РФ).

Характеристики квалификации, которые содержатся в профессиональных стандартах и обязательность применения которых не установлена в соответствии с ч. 1 ст. 195.3 ТК РФ, могут использоваться работодателями в качестве основы для определения требований к квалификации работников с учетом особенностей выполняемых ими трудовых функций, обусловленных применяемыми технологиями и принятой организацией производства и труда (ч. 2 ст. 195.3 ТК РФ).

Разработка профессиональных стандартов руководителей образовательных организаций в России ведется достаточно долго, но в силу различных причин они не введены в действие. Проект профессионального стандарта руководителя образовательной организации 2013 года разрабатывала рабочая группа Российского университета дружбы народов (РУДН), он охватывал руководителей всех уровней образования и его структура представляет собой разделение по содержательному принципу: управление организацией и ее развитием; управление проектами (процессами) в организации; управление технологиями в организации; управление работами в организации.

Проект профессионального стандарта руководителя образовательной организации 2016 года разрабатывала группа ФГАУ «Федеральный институт развития образования», он также охватывает требования к руководителям всех уровней образования и его

структура представляет собой набор обобщенных трудовых функций, сгруппированных по объектам управления - руководство образовательной деятельностью; руководство развитием образовательной организации; управление ресурсами образовательной организации; представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями; управление научно-исследовательской, экспертно-аналитической, опытно-конструкторской, инновационной и учебно-производственной деятельностью образовательной организации. Последняя трудовая функция не актуальна для руководителей дошкольной и общеобразовательной организаций.

В соответствии с п. 1 ст. 23 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», образовательные организации подразделяются на типы в соответствии с образовательными программами, реализация которых является основной целью их деятельности. И общеобразовательной, является образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и/или среднего общего образования. Но в соответствии с п. 4 ст. 10 с 2013 года дошкольное образование тоже входит в систему общего образования. И современная тенденция – функционирование интегрированной модели общеобразовательной организации с включением детских садов и объектов спортивной инфраструктуры в качестве подразделений, реализация интегрированных образовательных программ среднего профессионального образования, адаптированных программ, программ компенсирующего вида, дополнительных развивающих и обучающих программ и тд. Профессиональный стандарт руководителей дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций должен представлять собой некий минимум требований к руководителю, с дополнительными компетенциями, которые пропишет конкретный учредитель для управления сложными многоуровневыми организациями.

Если структурировать квалификационные требования к директору школы в разных странах, то можно представить разный набор требований к претенденту на должность руководителя: требования только к педагогическому стажу (Ирландия, Нидерланды, Норвегия, Швеция); требования к педагогическому стажу и получению повышения квалификации по управлению организацией (Бельгия, Дания, Испания, Германия, Португалия, Франция); вышеперечисленные требования и обучение в специализированном центре, с получением сертификата дающего возможность занятия должности директора школы (Великобритания (Англия) Италия, Финляндии, Австралия).

В соответствии с представленным набором требований, можно выделить два вида профессиональных стандартов директоров: внутренние, действующие как ориентир в системе профессионального развития директоров, и внешние стандарты, разрабатываемые и устанавливаемые органами власти, отражающие потребности государства и системы образования в эффективном управлении школами. В зависимости от этого, профессиональные стандарты носят либо рекомендательный, либо обязательный характер.

Стандарты служат ориентиром для разработки курсов повышения квалификации или переподготовки, которые должны обязательно пройти педагоги для того, чтобы стать руководителями. Разработка профессиональных стандартов основывается на фактическом функционале руководителя, сложившихся представлениях об эффективном руководстве на региональном, местном и внутришкольном уровнях, а также на опыте других образовательных систем.

При рассмотрении проблематики разработки и применения профессиональных стандартов в разных образовательных системах, особый интерес представляет опыт Великобритании. Страна - мировой лидер по стандартизации во многих сферах. В Англии разработкой профессиональных стандартов занимается правительственное агентство -

Национальный колледж школьных лидеров (NCSL), который осуществляет подготовку лидеров образования с выдачей сертификатов. Стандарты согласованы с национальными квалификационными рамками и включают пять стадий управленческой карьеры - от начинающего до консультирующего лидерства.

Профессиональные стандарты для директоров имеют 6 ключевых направлений: управление организацией, обучение и преподавание, проекты на будущее, саморазвитие и взаимодействие с коллегами, подотчётность и укрепление общности. Каждый компонент включает в себя умения, навыки оценки деятельности, постановки целей и ответственность за саморазвитие. Все компоненты взаимосвязаны и составляют основные требования к школьному лидеру.

В Австралии стандарты для учителей и руководителей разрабатывались более 15 лет с участием профессионального сообщества. Среди организаций, принимавших участие в разработке были - Центр для директоров (APC), совет по образовательному лидерству (ACEL), институт педагогики и школьного лидерства Австралии (AITSL).

Действующие стандарты, представляют собой интегрированную модель, определяющую три основных требования к лидерству: видение и ценности; знание и понимание; личные качества и общественные и межличностные умения. Эти требования разработаны к пяти ключевым профессиональным умениям: управление обучением, саморазвитие и развитие других, управление улучшениями, инновациями и изменениями, управление школой, сотрудничество с обществом. В Австралии необходим сертификат на соответствие профессии руководителя школы, который выдаётся центрами по подготовке лидеров школьного образования.

В США существует три вида профессиональных стандартов: кодекс профессиональной этики, содержащий указания этического характера; кодекс квалификационных стандартов, содержащий указания относительно опыта и уровня образования, необходимых для работы; кодекс стандартов профессиональной деятельности, содержащий конкретные инструкции по выполнению той или иной работы. Профессиональный стандарт является основополагающим для всех уровней лидерства в области образования - руководителей образовательных организаций, их заместителей, руководителей органов управления образованием на уровне штата. Требования к набору и содержанию профессиональных компетенций представлены по всем направлениям деятельности директора: миссия и основные ценности; этика и профессиональные нормы; обеспечение равных прав на получение образования (доступность образования) и культурная компетентность; учебное планирование, обучение и оценка образовательных результатов; выстраивание образовательного сообщества, обеспечивающего всестороннюю поддержку развития обучающихся; развитие профессионального потенциала работников организации; развитие профессионального сообщества работников организации; действенное привлечение родительской общественности и других представителей местного образовательного сообщества; управленческая деятельность; развитие организации.

В Новой Зеландии требования к руководителям школ представлены в виде отдельных «стандартов», представляющих собой совокупную модель лидерства, которая включает набор профессиональных и личностных качеств, знаний и умений, требуемых для обеспечения эффективного руководства образовательной организацией: культура: система ценностей; педагогика: знания в области обучения и учения; системность: как обеспечить качество работы; взаимодействие и партнерство: создание эффективных отношений для обеспечения устойчивости образовательного процесса. Директора должны обладать четырьмя качествами, которые позволят им эффективно управлять организацией:

1. управлять в соответствии с собственными нравственными ценностями;
2. иметь веру в собственные силы;
3. иметь способность к саморазвитию;



4. уметь не только проявлять лидерские качества, но и оказывать поддержку своим коллегам.

В Японии разработка профессионального стандарта велась с 2004 года, был учрежден «Специальный комитет по разработке образовательной программы для школьных директоров», целью деятельности которого было формирование примерных образовательных программ подготовки руководителей школ. С 2006 года действуют и обновляются «Профессиональные стандарты для директоров школ». В описание семи стандартных пунктов (направлений деятельности директора) была добавлена расшифровка трудовых функций и компетенций. Базовый принцип стандарта директора - способствовать повышению качества образования на уровне каждого обучающегося, брать на себя инициативу в организации преподавания и обучения с целью реализации поставленных задач. В числе основных направлений деятельности директора выделены следующие: создание и реализация общей концепции школы; создание условий для повышения качества образования; создание условий для профессионального развития педагогов; эффективное использование различных ресурсов и управление рисками; эффективное взаимодействие с представителями образовательного сообщества; этическое поведение и лидерство; понимание социокультурного контекста школы.

В Германии нет федеральных требований для подготовки директоров, нет национальных стандартов, но есть программы обучения. Для того, чтобы стать директором требуется минимальный опыт профессионального преподавания от 3-х до 5-ти лет. Предварительное обучение не требуется, осуществляется после назначения директора. Обучение предназначено только для тех, кто одобрен на пост директора. Директора назначают либо Министерством образования, либо местными школьными органами власти. Кандидаты должны иметь управленческий опыт, квалификацию педагога, успешные результаты по экзамену по школьному лидерству. Роль и ответственность директоров отличаются в разных федеральных землях (The Lander). В Германии 16 земель, в каждой – индивидуальная школьная система. Директора только в Гамбурге освобождены от преподавания. Фактором получения должности директора становится обучение на месте (in-service). Ответственность и обязанности директора прописаны в образовательном акте земель (Lander Educational Act) и особых регулятивных документах: управление персоналом и бюджетом; оценивание учителей; планирование школьного профессионального развития; создание плана развития школы.

Во Франции централизованная образовательная система, и роль директора сведена до наблюдения за соблюдением правовых законов в школьной деятельности. Школьная инспекция и аспект оценивания играют значительную роль. Директора не преподают и имеют одного заместителя в зависимости от размера школы. Директора должны иметь квалификацию учителя. Обучение директора начинается после назначения. Однако региональная школьная администрация организует короткий добровольный курс подготовки, спонсируемый правительством, во время которой кандидаты проходят тест. Если тест сдан удачно, то кандидат получает доступ к карьере директора. Программы подготовки могут пройти только те, кого одобрили на пост директора. Квалификации для директоров начальной и старшей школы отличаются. На пост директора начальной школы кандидатов отбирают местные власти, условием является стаж преподавания не меньше 2-х лет. Во время подготовки кандидаты изучают документы школьной системы и структуры, отношения в школе и с родителями, лидерство и взаимоотношения с сообществом. Назначает на пост директора Региональная исследовательская академия. На пост директора старшей школы назначает Министерство Образования. Кандидаты должны иметь стаж преподавания не менее 5 лет. К этим директорам предъявляются большие требования, чем к директорам начальной школы.

Кандидат на должность, сдает экзамен и проходит интервью. Если все пройдено успешно, его назначают на должность заместителя директора. Это считается периодом обучения, когда будущий директор приобретает опыт. Период обучения длится два года,

будущий директор принимает участие в решении финансовых и правовых вопросов, знакомится с вопросами школьной организации и управлением человеческими ресурсами. Во время обучения будущему директору помогают менторы, которые обеспечивают кандидатов информацией о содержании программ подготовки и определяют место, где кандидат должен проходить подготовку во время подготовительного срока. Региональные академические советы, состоящие из экспертов в образовании, отвечают за организацию программ подготовки, проводят семинары и экспертизы, организуют менторинг, помощь и проводят исследования.

В Нидерландах директора должны иметь опыт работы в школе, но могут быть и вне. Курсы подготовки не являются обязательными. В плане образовательной деятельности 2020 (The MOECS Action Plan Teacher 2020) прописаны профессиональные компетенции директоров, требования к компетенциям директоров начальной школы: работа в направлении развития видения школы; выстраивание отношений с окружающими; формирование организационных характеристик школы с ориентацией на обучение; разработка стратегии сотрудничества, обучения и исследований на всех уровнях. Требования к профессиональным компетенциям директоров средней школы: создание общего видения и одного направления в работе; создание последовательной организации для основного процесса; продвижение сотрудничества, обучения и исследований; стратегии взаимодействия с окружающими; навыки анализа и решение проблем школы.

В Финляндии стандартов для директоров - нет. Директора выбираются Муниципальным школьным советом. Обучение до принятия должности директора необязательно. Ответственность и задачи директоров прописаны в документе, составленном финским национальным советом. Директора принимают решение и отвечают за школьный бюджет, но не оценивают работу учителей. В маленьких школах директора имеют преподавательскую нагрузку. Существуют 3 квалификационных требования к директору: наличие сертификата администратора образования; знание финских законов; обучение на программах образовательного лидерства в университете или доказательство опыта в управлении образованием. Но большинство директоров принимаются без сертификата и прохождения программ.

В Сингапуре стандартов для директоров - нет. Всё контролирует Министерство образования. Используют модель продолжительного оценивания учителей. Есть только один педагогический институт – Национальный институт образования (the National Institute of Education (NIE) в Наньянском технологическом университете (Nanyang Technological University). Для получения должности нужен диплом по образовательному администрированию. Директора могут пройти 6-месячную программу по образовательному лидерству.

Министерством образования Сингапура в 2010 году создан документ Starter Kit, где прописано несколько ролей для директоров: обеспечение профессионального развития сотрудников; приобретение общего видения школьного лидерства; продвижение доверия и сотрудничества среди сотрудников; построение культуры общения; оптимизация организационных структур и процессов; обеспечение подготовки, ресурсов, инструментария; менторинг; признание и утверждения лидерских действий.

Стандартизация во всех сферах деятельности является существенной частью тайваньской образовательной системы. Директора оказывают значительное влияние на процесс обучения через организационные условия и учителей. Директор должен некоторое время проработать учителем, чтобы подать заявку на сдачу экзамена для посещения курсов подготовки директоров. После окончания курсов Министерство образования назначает на пост директора. В работе директоров успех учеников важнее, чем оценивание учительской работы. Руководство учителями предполагает сотрудничество и взаимодействие между учителем и директором, а не исполнение системных требований, привязанных к школьному рейтингу и репутации. Хорошее руководство увеличивает учительское удовольствие и работу. Основу взаимодействия

составляют поощрение, непрерывное обучение и применение эффективных педагогических приёмов, а не подотчётность.

Таким образом, наблюдаются две противоположные тенденции: децентрализации и централизации процесса стандартизации в области образования. Согласно движению к децентрализации, большинство изученных систем образования устанавливают стандарты на местном или региональном (субнациональном) уровне. В таких странах как Германия, Бразилия, США и Австралия не существует обязательного к исполнению общегосударственного подхода к стандартизации – разработка стандартов для каждой территории осуществляется на региональном уровне. В Германии на федеральном уровне существуют только общие руководящие принципы для директоров, в то время как право устанавливать конкретные стандарты остается у федеральных земель.

В свою очередь, движение к централизации способствует объединению усилий местных и государственных властей, как это, например, происходит в Австралии и США. Заинтересованность в том, чтобы иметь контекстуализированные структуру и стандарты, определяющие минимальные требования к деятельности директоров образовательных организаций на национальном уровне, представляет собой основу для деятельности правительств ряда федеративных государств. В частности, в Новой Зеландии государство определяет общие рамки стандартов, которые должны быть детализированы на местном уровне. Новозеландский подход также удовлетворяет потребность обеспечения общих минимальных требований в рамках высоко децентрализованной системы образования.

Разработка стандартов не всегда определяется централизованно на национальном или субнациональном уровне, что подчеркивает необходимость достижения директорами образовательных организаций и другими руководителями образования определенного уровня легитимности. Установление стандартов должно быть процессом, в котором участвуют федеральные органы управления образованием, профсоюзы директоров и преподавателей, местные органы управления образованием, ученые и представители педагогических образовательных организаций, а также другие заинтересованные участники образовательного процесса.

Процедуры и отбора участников разработки стандартов тесно связаны с проблемой использования этих стандартов в рамках конкретной образовательной системы. В этой связи выделяется два вида стандартов:

1) автономные, которые обычно понимаются как часть системы профессионального развития директоров;

2) стандарты, устанавливаемые извне и отражающие потребности органов власти и системы образования в эффективном управлении деятельностью директоров.

Распространенным элементом профессиональных стандартов являются научные знания, и разработка стандартов основывается на фактических данных и представлениях об эффективном лидерстве на местном и внутришкольном уровнях, а также на опыте других систем образования. Можно выделить взаимозависимость стандартов и дисциплинарных мер, которая, в свою очередь, тесно связана с процессом и составом участников разработки стандартов. Таким образом, в автономной модели, типичной, скажем, для Чили, стандарты являются рекомендациями, и отказ от следования им не влечет за собой серьезных последствий для директоров. Внешнерегулируемая модель, напротив, предполагает дисциплинарные меры, принимаемые к тем, кто отступает от стандарта. Также существует связь с достижением определенного материального или статусного поощрения. В Новой Зеландии, например, выполнение стандартов связано с экономическим поощрением и требует повышения квалификации.

Между этими крайностями существуют промежуточные варианты, такие как в Квебеке, где стандарты служат ориентиром для разработки курсов повышения квалификации/переподготовки, которые должны обязательно пройти учителя для того, чтобы стать директорами. Как показывает опыт Квебека, подобный подход может гарантировать распространение положений стандартов в системе образования.

Можно привести пример тесной связи между государственными органами управления образованием и учебными заведениями. В Калифорнии, помимо того, что положения стандартов директоров должны быть включены в программы обязательных курсов повышения квалификации/переподготовки, так же есть стандарты для этих курсов, которые регулируют их структуру и применение образовательных технологий.

Можно выявить общую тенденцию – превращение профессиональных стандартов в инструмент управления образовательными системами, что обозначает движение к более строгому регулированию, большие ожидания относительно достижения определенных результатов образовательными организациями и передачу директорам образовательных организаций большего объема полномочий в области управления образованием, что соответствует российской действительности.

### **2.1.2 Описание обобщенных трудовых функций, входящих в вид профессиональной деятельности, и обоснование их отнесения к конкретным уровням квалификации**

В соответствии с Методическими рекомендациями по разработке профессионального стандарта, в рамках вида профессиональной деятельности «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» были выделены обобщенные трудовые функции (далее - ОТФ).

Декомпозиция вида профессиональной деятельности на составляющие его ОТФ осуществлялась на основе следующих принципов.

1. Соответствие требованию полноты. Совокупность ОТФ полностью охватывает вид профессиональной деятельности «Управление образовательной организацией, реализующей образовательные программы дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования». Установленные ОТФ необходимы и достаточны для достижения цели вида профессиональной деятельности.

2. Соответствие требованию точности формулировки. Формулировки ОТФ соответствуют терминологии и положениям законодательной и нормативно-правовой базы, и одинаково понимаются большинством представителей профессионального сообщества.

3. Соответствие требованию относительной автономности трудовой функции. Каждая ОТФ представляет собой автономную (завершенную) часть профессиональной деятельности, ее выполнение возможно одним работником, и приводит к получению конкретного результата.

4. Соответствие требованию проверяемости. Существует возможность объективной проверки владения работником любой ОТФ.

Объективным основанием для выделения ОТФ является вид работ, широта полномочий и ответственность, сложность и наукоемкость их выполнения. Также были учтены практический опыт осуществления вида профессиональной деятельности, указания нормативных правовых актов, нормативных методических и руководящих документов в данной области профессиональной деятельности.

В соответствии приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12 апреля 2013 г. № 148н и с учетом Отраслевой рамки квалификаций для каждой ОТФ установлены уровни квалификаций. С учетом анализа требований к профессиональной деятельности руководителя дошкольной образовательной организации – шестой уровень, руководителю общеобразовательной организации ОТФ отнесены к седьмому уровню квалификации.

Описание обобщенных трудовых функций, входящих в вид профессиональной деятельности, и обоснование их отнесения к конкретным уровням квалификации представлены в таблице 2.

При выделении ОТФ рассматривалось три подхода:

Первый подход был логичным развитием проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» (версия 2016 г.), выполненным с учетом адаптации и конкретизации под функционал руководителя дошкольной и общеобразовательной организаций, а также корректировок, сделанных по итогам проведения социологических исследований, направленных на выявление характера профессиональных ориентаций руководителей образовательных организаций общего образования (документ - отчет о выполнении работ по Договору 04-ЕП/2018 от 12 марта 2018 г.) и фактического состава работ руководителя общеобразовательной организации (документ - аналитическая записка о проведении пилотажного социологического исследования (апрель-сентябрь 2019 г.), подготовленная в рамках выполнения темы государственного задания №073-00089-19-01 от 16.01.2019 г.

Второй подход основан на выделении ОТФ по объектам управления:

- а) управление структурным подразделением общеобразовательной организации,
- б) управление общеобразовательной организацией,
- в) управление общеобразовательным комплексом.

Основой проектирования стала аналогия с проектом профессионального стандарта «Руководитель профессиональной образовательной организации», правовым основанием которого являются: статьи 57-60 Гражданского Кодекса Российской Федерации, статья 22 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», положения муниципалитетов о порядке создания, реорганизации, изменения типа и ликвидации муниципальных бюджетных и казенных учреждений, заключений комиссий по оценке последствий принятия решения о реорганизации или ликвидации муниципального образовательного учреждения. В статье 27 Федерального закона № 273-ФЗ приведен широкий перечень различных структурных подразделений образовательных организаций, свойственных различным их типам, видам и направленности образовательных программ, а также иным особенностям функционирования. В их числе называются филиалы, представительства, отделения, факультеты, институты, центры, кафедры, подготовительные отделения и курсы, научно-исследовательские, методические и учебно-методические подразделения, лаборатории, конструкторские бюро, учебные и учебно-производственные мастерские, клиники, учебно-опытные хозяйства, учебные полигоны, учебные базы практики, учебно-демонстрационные центры, учебные театры, выставочные залы, учебные цирковые манежи, учебные танцевальные и оперные студии, учебные концертные залы, художественно-творческие мастерские, библиотеки, музеи, спортивные клубы, студенческие спортивные клубы, школьные спортивные клубы, общежития, интернаты, психологические и социально-педагогические службы, обеспечивающие социальную адаптацию и реабилитацию нуждающихся в ней обучающихся. За исключением филиалов и представительств иные структурные подразделения можно считать обособленными именно по признаку исполняемых функций. Данный перечень является открытым, причем действующее законодательство не устанавливает каких-либо запретов считать структурными подразделениями и иные «части» образовательной организации.

Третий подход основан на разложении профессиональной деятельности руководителя дошкольной образовательной и общеобразовательной организаций на две основные ОТФ:

- а) «Управление образовательной деятельностью образовательной организации»,
- б) «Административное обеспечение деятельности образовательной организации».

Практически все директора школ, принявшие участие в исследовании фактического состава работ руководителя общеобразовательной организации (документ - аналитическая записка о проведении пилотажного социологического исследования (апрель-сентябрь 2019 г.), подготовленная в рамках выполнения темы государственного задания №073-00089-19-01 от 16.01.2019 г.) указали на эти две основные функции. Эти же данные подтверждаются результатами мониторингового исследования TALIS-2018.

Основой проектирования стала аналогия с раскрытием понятия «Администрирование» в рамках реализации международных и российских программ профессиональной переподготовки «Мастер делового администрирования»/Master of Business Administration и «Доктор делового администрирования»/Doctor of Business Administration. Администрирование, как функционал высшего управленческого звена, включает в себя такие аспекты, как общий менеджмент и стратегический менеджмент, управление финансами, управление человеческими ресурсами, операционный менеджмент и управление продажами, управление изменениями, управление информационными системами.

В результате обсуждения рабочей группы Минпросвещения России был согласован вариант, объединяющий все подходы и ОТФ были выделены по уровням образовательных организаций общего образования – «Управление дошкольной образовательной организацией» и «Управление общеобразовательной организацией». При этом обе ОТФ - А «Управление дошкольной образовательной организацией» и ОТФ В «Управление общеобразовательной организацией» соотносятся с седьмым уровнем квалификации и соответствуют должности руководителя дошкольной образовательной организации и руководителя общеобразовательной организации. Возможные наименования профессий в ОТФ А «Управление дошкольной образовательной организацией» - «Заведующий», в некоторых регионах встречается «Директор». Возможные наименования профессий в ОТФ В «Управление общеобразовательной организацией» - «Директор», «Начальник». Если дошкольная образовательная организация входит в состав общеобразовательной организации, как структурное подразделение, то данный профстандарт не относится к руководителю структурного подразделения. Требованиями к образованию и обучению в ОТФ А является – наличие высшего образования по профилям 5.38.00.00 - Экономика и управление и 6.44.00.00 – Образование и педагогические науки. Или непрофильное высшее образование и дополнительное профессиональное образование – программы профессиональной переподготовки по профилю деятельности. Требованиями к образованию и обучению ОТФ В является – наличие высшего образования не ниже уровня специалитет и магистратура по профилям 5.38.00.00 - Экономика и управление и 6.44.00.00 – Образование и педагогические науки. Или непрофильное высшее образование (специалитет/магистратура) и дополнительное профессиональное образование – программы профессиональной переподготовки по профилю деятельности. Это требование подтверждается социологическими исследованиями в сфере общего образования – почти 91% руководителей общеобразовательных организаций имеют высшее педагогическое образование. Данное требование не ограничивает права работников, не имеющих педагогического образования, но имеющих стаж на педагогических должностях и опыт руководящей деятельности в сфере образования.

Требования к опыту практической работы включают в себя - не менее пяти лет стажа педагогической и руководящей деятельности в образовательных организациях. Что должно стимулировать исправление ситуации, когда 57% руководителей не имело опыта руководящей деятельности до вступления в должность.

#### *Краткая характеристика ОТФ.*

А. «Управление дошкольной образовательной организацией», уровень квалификации – 7.

К данной ОТФ отнесены трудовые функции, соответствующие выполнению управленческих задач высокого уровня сложности – руководство дошкольной образовательной организацией, обеспечивая системную образовательную (учебно-воспитательную) и административно-хозяйственную работу организации. В функционал руководителя входит обеспечение реализации задач государственной образовательной политики в организации, обеспечение охраны жизни и здоровья воспитанников и работников организации, соблюдение их прав и свобод обучающихся; определение

стратегии, целей и задач развития образовательной организации, обеспечение соблюдения требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности образовательной организации. Выполнение указанных задач предполагает свободное владение средствами и методами деятельности в области управления, представление об основных методах и средствах, применяемых в смежных областях деятельности, в том числе – инновационными.

В. «Управление общеобразовательной организацией», уровень квалификации – 7

К данной ОТФ отнесены трудовые функции, соответствующие выполнению управленческих задач высокого уровня сложности – руководство общеобразовательной организацией, обеспечивая системную образовательную (учебно-воспитательную) и административно-хозяйственную работу образовательной организации. В функционал руководителя общеобразовательной организации входит: определение стратегии, цели и задачи развития образовательной организации, в соответствии с задачами государственной образовательной политики в организации, ответственность за качество образовательных результатов обучающихся, результативность и эффективность деятельности общеобразовательной организации. Выполнение указанных задач предполагает свободное владение средствами и методами деятельности в области управления, представление об основных методах и средствах, применяемых в смежных областях деятельности, в том числе – инновационными.

Применительно к приведенным выше обобщенным трудовым функциям были предложены проекты наименования квалификаций:

- ОТФ А «Управление дошкольной образовательной организацией», 7-й уровень квалификации – Заведующий, Директор
- ОТФ В «Управление общеобразовательной организацией», 7-й уровень квалификации – Директор, Начальник

Таблица 1. Обобщенные трудовые функции

Код	Наименование	Уровень квалификации	Обоснование уровня квалификации
А	Управление дошкольной образовательной организацией	7	<p><b>широта полномочий и ответственность:</b>  деятельность, предполагающая определение задач собственной работы и подразделения по достижению цели; обеспечение взаимодействия работников и смежных подразделений; ответственность за результат выполнения работ на уровне организации</p> <p><b>сложность деятельности:</b>  деятельность, направленная на решение сложных задач технологического или методического характера, предполагающих выбор и многообразие способов решения; разработка, внедрение, контроль, оценка и коррекция компонентов профессиональной деятельности, новых технологических или методических решений</p> <p><b>наукоемкость деятельности:</b></p>

			<p>понимание методологических основ профессиональной деятельности; синтез профессиональных знаний и опыта; применение широкого спектра профессиональных знаний технологического или методического характера; самостоятельное определение источников и поиск информации, необходимой для решения поставленных задач и развития области деятельности на уровне организации</p>
	Управление общеобразовательной организацией	7	<p><b>широта полномочий и ответственность:</b>  деятельность, предполагающая определение задач собственной работы и подразделения по достижению цели; обеспечение взаимодействия работников и смежных подразделений; ответственность за результат выполнения работ на уровне организации.</p> <p><b>сложность деятельности:</b>  деятельность, направленная на решение сложных задач технологического или методического характера, предполагающих выбор и многообразие способов решения; разработка, внедрение, контроль, оценка и коррекция компонентов профессиональной деятельности, новых технологических или методических решений.</p> <p><b>наукоемкость деятельности:</b>  понимание методологических основ профессиональной деятельности; синтез профессиональных знаний и опыта; применение широкого спектра профессиональных знаний технологического или методического характера; самостоятельное определение источников и поиск информации, необходимой для решения поставленных задач и развития области деятельности на уровне организации</p>

### 2.1.3 Описание состава трудовых функций



В соответствии с Методическими рекомендациями по разработке профессионального стандарта, в каждой ОТФ были выделены отдельные трудовые функции (далее - ТФ).

Декомпозиция ОТФ на составляющие ее ТФ осуществлялась на основе следующих принципов.

1. Соответствие требованию полноты. Совокупность ТФ полностью охватывает соответствующую ОТФ.

2. Соответствие требованию точности формулировки. Формулировки трудовых действий, умений и знаний, требуемых ТФ, соответствуют терминологии и положениям законодательной и нормативно-правовой базы и одинаково понимаются большинством представителей профессионального сообщества.

3. Соответствие требованию относительной автономности трудовой функции. Каждая ТФ представляет собой относительно автономную (завершенную) часть ОТФ и приводит к получению конкретного результата.

4. Соответствие требованию проверяемости. Существует возможность объективной проверки владения работником каждой ТФ.

Объективным основанием для выделения ТФ выступает вид работы. В состав трудовых функций включены конкретные трудовые действия, выполняемые руководителем образовательной организации общего образования в процессе работы.

Описание состава трудовых функций представлено в таблице 2.

Таблица 2. Функциональная карта профессиональной деятельности

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
Код	Наименование	Уровень квалификации	Наименование	Код	Уровень (подуровень) квалификации
А	Управление дошкольной образовательной организацией	7	Управление образовательной деятельностью дошкольной образовательной организацией	А/01.7	7
			Управление деятельностью по присмотру и уходу за детьми	А/02.7	7
			Администрирование деятельности дошкольной образовательной организации	А/03.7	7
			Управление развитием дошкольной образовательной организации	А/04.7	7
			Управление взаимодействием дошкольной образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	А/05.7	7
В	Управление общеобразовательной организацией	7	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	В/01.7	7
			Управление развитием общеобразовательной организации	В/02.7	7
			Администрирование деятельности общеобразовательной организации	В/03.7	7
			Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования	В/04.7	7

Структура функциональной карты объясняется следующими выводами. В соответствии со ст.2 ФЗ -273 общее образование - вид образования, который направлен на развитие личности и приобретение в процессе освоения основных общеобразовательных программ знаний, умений, навыков и формирование компетенции, необходимых для жизни человека в обществе, осознанного выбора профессии и получения профессионального образования. В соответствии с п.4 ст. 10 ФЗ 273 в Российской Федерации устанавливаются следующие уровни общего образования:

- 1) дошкольное образование;
- 2) начальное общее образование;
- 3) основное общее образование;
- 4) среднее общее образование.

В соответствии со ст. 23 ФЗ-273 образовательные организации подразделяются на типы в соответствии с образовательными программами, реализация которых является основной целью их деятельности.

2. В Российской Федерации устанавливаются следующие типы образовательных организаций, реализующих основные образовательные программы:

1) дошкольная образовательная организация - образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми;

2) общеобразовательная организация - образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования;

Таким образом, основной общий функционал руководителя дошкольной образовательной организации и общеобразовательной организации это – управление образовательной деятельностью и администрирование деятельности образовательной организации как юридическим лицом.

У руководителя дошкольной образовательной организации есть функционал, который у руководителя общеобразовательной организации считается дополнительным к образовательной деятельности - организация деятельности по присмотру и уходу, представляющая собой комплекс мер по организации питания и хозяйственно-бытового обслуживания детей, обеспечению соблюдения ими личной гигиены и режима дня. Данный функционал оформлен отдельной трудовой функцией, так как он является вторым основным.

В соответствии с ФГОС ДО нет требований к качеству образовательных результатов, а на руководителе общеобразовательной организации лежит ответственность за качество на каждом уровне образования: начального, основного и среднего. Руководитель общеобразовательных организаций является «проводником» государственной образовательной политики и в своей управленческой деятельности должен выстраивать стратегию развития общеобразовательных организаций в соответствии с ее приоритетами (Статья 3 Федерального закона РФ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012г. № 273-ФЗ) и реальной образовательной практикой. Каждый руководитель общеобразовательной организации вносит свой вклад в реализацию Национального проекта «Образования».

## **2.2 Основные этапы разработки проекта профессионального стандарта**

### **2.2.1. Этапы разработки профессионального стандарта**

### **Этап 1.** Подготовка проекта профессионального стандарта.

На первом этапе была сформирована рабочая группа по разработке проекта профессионального стандарта «Руководитель общеобразовательной организации». Сведения об организациях, привлеченных к разработке проекта профессионального стандарта, приведены в Приложении № 1. По результатам профессионально-общественных обсуждений рабочей группой было принято решение о замене названия проекта профессионального стандарта «Руководитель общеобразовательной организации» на «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (протокол заседания рабочей группы при Минпросвещения России по разработке профессионального стандарта «Руководитель общеобразовательной организации» от 29 ноября 2019 г. №Д98-11/пр).

**Этап 2.** Проведение анализа нормативной, методической, учебной, технологической документации в области управления образовательными организациями общего образования.

На втором этапе был проведен анализ вида профессиональной деятельности «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», анализ актуального состояния и перспектив развития вида профессиональной деятельности с учетом отечественных и международных тенденций, в рамках которого были определены трудовые функции и трудовые действия профессионального стандарта. Для этого были проведены следующие исследования:

- Анализ российских и международных профессиональных стандартов и иных квалификационных характеристик по схожим видам профессиональной деятельности;
- Исследование состояния и перспектив развития деятельности по управлению образовательными организациями различных типов;
- Исследование российской нормативной и методической, документации, должностных инструкций по составу профессиональной деятельности руководителя дошкольной образовательной и общеобразовательной организации.
- Анализ международной практики применения профессионального стандарта руководителя образовательных систем различного уровня;
- Разработка программы и анкеты для проведения опроса руководителей образовательных организаций и представителей органов исполнительной власти, осуществляющих управление в сфере общего образования, включающий в себя проект функциональной карты, а также первичный список знаний, умений и ключевых компетенций.
- Проведение мониторингового социологического исследования по фактическому составу работ руководителя дошкольной образовательной и общеобразовательной организации (с июля по август 2019 г. опрос «Состав работ руководителя общеобразовательной организации», с целью оценки состояния и перспектив развития вида экономической деятельности, группы занятий, к которым относится профессиональный стандарт. В ходе социологического опроса был реализован принцип кластеризации генеральной совокупности. В качестве кластеров выступили 18 субъектов из федеральных округов РФ. Для проведения социологического опроса были отобраны субъекты Российской Федерации с максимальной численностью населения в возрастной группе до 18 лет. Таким образом, получена репрезентативная выборка – 22% респондентов от генеральной совокупности. По результатам опроса руководителей выявлены обобщенные трудовые функции, которые легли в основу построения проекта профессионального стандарта).
- Сбор и консолидация нормативной, методической документации, регулирующие вопросы разработки, экспертизы и утверждения проекта профессионального стандарта

«Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)». Также проанализированы:

- нормативные, методические, учебные документы в области управления образовательными организациями общего образования;
- квалификационные характеристики, содержащиеся в действующих классификаторах и справочниках социально-экономической информации;
- актуальное состояние и перспективы развития вида профессиональной деятельности «Управления образовательными организациями общего образования», российские и международные профессиональные стандарты по родственным видам деятельности.

**Этап 3.** Разработка проекта профессионального стандарта.

На третьем этапе был разработан проект функциональной карты вида профессиональной деятельности «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)». Участниками экспертной группы вместе с привлеченными специалистами были реализованы:

- подготовка программы разработки проекта профессионального стандарта;
- проведение структурно-функционального анализа вида профессиональной деятельности и предварительное отнесение трудовых функций к уровням квалификации;
- подготовка проекта профессионального стандарта;
- проведение проектных сессий с участием членов экспертной группы по согласованию проекта профессионального стандарта.

**Этап 4.** Профессионально-общественное обсуждение

В рамках четвертого этапа разработки проекта профессионального стандарта были проведены:

- обсуждение проекта профессионального стандарта с профессиональным сообществом;
- сбор и анализ поступивших предложений и замечаний по проекту профессионального стандарта;
- внесение изменений в проект профессионального стандарта в соответствии с замечаниями и предложениями экспертов;
- рассмотрение и обсуждение профессионального стандарта на заседании Совета по профессиональным квалификациям;
- подготовка итогового проекта профессионального стандарта и пояснительной записки;
- подготовка и представление отчета по результатам работ.

Цели и задачи профессионально-общественного обсуждения представлены в разделе 3 Пояснительной записки.

## **2.2.2 Информация об организациях, на базе которых проводились исследования, и обоснование выбора этих организаций**

Профессиональный стандарт разработан в рамках выполнения государственного задания ФГБНУ «Институт управления образованием Российской академии образования». Заказчик разработки – Министерство просвещения Российской Федерации.

К разработке были привлечены следующие организации: ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Новосибирской области «Новосибирский институт повышения квалификации и переподготовки работников образования» (ГАУ ДПО НСО НИПКПРО), Ассоциация

образовательных учреждений Калининградской области, ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования», ГБОУ Гимназия №24 имени И.А. Крылова г. Санкт-Петербурга, МОУ «Начальная школа-детский сад №85» г. Ярославля, ГКОУ Ленинградской области «Школа-интернат, реализующая адаптированные образовательные программы, «Красные зори», Ассоциация менеджеров образования и науки (АМОН), Центр развития образовательных систем Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), АОУ ВО ДПО "Вологодский институт развития образования", МАОУ «Гимназия №3» Фрунзенского района г. Саратова, Региональный Рекрутинг Центр ГБОУ ВО МО «Академия социального управления».

Таким образом, среди разработчиков были представлены ведущие профессиональные образовательные организации, организации дополнительного профессионального образования, дошкольные образовательные организации, общеобразовательные организации, организации дополнительного образования, центры оценки компетенций.

Приказом Минпросвещения России от 12.08.2019 г. №415 был утвержден состав рабочей группы по разработке профессионального стандарта «Руководитель общеобразовательной организации», в состав которой вошли: руководитель рабочей группы - Хлопотных М.Б. (директор Департамента развития педагогических кадров и контроля управления ресурсами Минпросвещения России), заместитель руководителя рабочей группы – Ермакова С.Д. (заместитель Директора Департамента развития педагогических кадров и контроля управления ресурсами Минпросвещения России), секретарь рабочей группы – Василенкова О.И. (начальник отдела Департамента развития педагогических кадров и контроля управления ресурсами Минпросвещения России), Анисеев А.С. (министр образования и науки Калужской области), Волосовец Т.В. (директор ФГБНУ «Институт изучения детства, семьи и воспитания РАО», Гордашникова О.Ю. (главный научный сотрудник ФГБНУ «Института управления образованием РАО»), Данилова М.В. (начальник отдела Департамента стратегии, анализа, прогноза и проектной деятельности в сфере образования Минпросвещения России), Дулинов М.В. (директор федерального института развития образования РАНХиГС при Президенте Российской Федерации), Кузнецов А.Н. (заведующий лабораторией ФГБНУ «Института управления образованием РАО»), Морозов А.В. (главный научный сотрудник ФГБНУ «Института управления образованием РАО»), Рачевский Е.Л. (директор ГАОУ города Москвы «Школа №548 «Царицыно»), Рытов А.И. (директор ГАОУ ДПО города Москвы «Московский центр развития кадрового потенциала образования»), Садовенко А.С. (аналитик ФГБНУ «Института управления образованием РАО»), Сатдыков А.И. (заместитель руководителя Научно-исследовательского центра профессионального образования и систем квалификаций федерального института развития образования РАНХиГС при Президенте Российской Федерации), Скворцова Г.И. (заместитель директора Департамента государственной политики в сфере общего образования Минпросвещения России), Федорчук Ю.М. (заведующий лабораторией ФГБНУ «Института управления образованием РАО»), Чекулаева Ю.А. (научный сотрудник ФГБНУ «Института управления образованием РАО»).

В совещаниях рабочей группы также принимали участие представители Департамента развития педагогических кадров и контроля управления ресурсами Минпросвещения России, эксперты ФИРО, представители рабочих групп по разработке проектов профессионального стандарта руководителя образовательной организации 2013 и 2016 гг., учредители и руководители частных общеобразовательных и дошкольных образовательных организаций.

Выбор организаций осуществлялся на основе следующих критериев представительства:

- представительство общественных организаций, объединяющих организации разных типов, обладающих разветвленной региональной структурой и имеющих в своем составе экспертов, удовлетворяющих требованиям, указанным в п. 2.3 настоящей пояснительной записки;
- представительство профильных организаций в области общего образования;
- представительство ведущих профильных образовательных организаций имеющих в своем составе экспертов, удовлетворяющих требованиям, указанным в п. 2.3 настоящей пояснительной записки.

### **2.2.3. Описание требований к экспертам (квалификация, категории, количество), привлекаемым к разработке проекта профессионального стандарта, и описание использованных методов**

В целях разработки профессионального стандарта была сформирована рабочая группа экспертов, в состав которой были включены специалисты в области разработки профессиональных стандартов, научные работники, специалисты в области управления дошкольными и общеобразовательными организациями, руководители и специалисты департаментов Министерства просвещения Российской Федерации, органов управления образованием субъектов Российской Федерации, руководителей образовательных организаций и объединений руководителей образовательных организаций, профессиональных ассоциаций, Общероссийского профессионального союза работников народного образования и науки, представителей профессиональной общественности, средств массовой информации.

В соответствии со спецификой деятельности по разработке профессиональных стандартов эксперты в рабочую группу выбирались из следующих требований:

- требования к представителю профессионального сообщества – высшее образование, стаж работы в профессиональной области не менее 10 лет;
- требования к представителю образовательного сообщества – высшее образование, стаж педагогической деятельности по профильным дисциплинам не менее 10 лет, стаж работы в профессиональной области не менее 5 лет.

Все эксперты рабочей группы должны знать:

- Трудовой кодекс РФ в части, регламентирующей трудовые отношения в области образования, разработку и применение профессиональных стандартов и иных квалификационных характеристик;
- методические рекомендации по разработке профессионального стандарта, утвержденные приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29.04.2013 г. N 170н, а также другие нормативные, правовые и иные акты и документы, регулирующие процесс разработки и утверждения профессиональных стандартов, включая законы, подзаконные акты, локальные нормативные акты;
- уровни квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов, утвержденные приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12.04.2013 N 148н;
- содержание и структуру профессиональной деятельности в рамках предметной области профессионального стандарта, трудовые функции и действия, выполняемые работниками, профессиональные знания и умения, которыми должны они обладать;
- зарубежную и отечественную практику разработки профессиональных стандартов и иных инструментов определения квалификационных требований;
- методы эффективной командной работы, приемы эффективных коммуникаций.

Все эксперты рабочей группы должны уметь:

- собирать, агрегировать и декомпозировать исходные сведения;
  - анализировать информацию, включая функциональный анализ сферы профессиональной деятельности;
  - формулировать дефиниции, классификации и атрибуты в целях разработки профессионального стандарта;
  - взаимодействовать с другими экспертами, работать в команде.
- Все эксперты рабочей группы должны обладать навыками:
- оформление документации в соответствии с принятыми (установленными) нормами и правилами;
  - эффективная коммуникация с использованием современных средств связи/ИКТ;
  - подготовка и представление презентационных материалов.
- Кроме того, при отборе экспертов учитывались требования, не связанные с профессиональными компетенциями, но необходимые для разработки профессиональных стандартов:

- независимость;
- широкий кругозор;
- способность формировать и отстаивать точку зрения.

Проект профессионального стандарта был разработан с использованием следующих групп методов:

Аналитические методы:

- анализ общероссийских классификаторов социально-экономической информации и квалификационных справочников (ЕКС, ОКЗ, ОКВЭД), квалификационных характеристик по виду профессиональной деятельности;
- анализ отраслевых/ведомственных инструкций (в том числе определяющих должностные/функциональные обязанности персонала), квалификационных характеристик, описаний рабочих мест;
- анализ отраслевых/ведомственных нормативных актов (приказов, постановлений, распоряжений), содержащих сведения о характеристиках вида профессиональной деятельности;
- анализ документации реальных организаций (должностные инструкции, внутрифирменные регламенты взаимодействия работников и др.);
- моделирование профессиональной деятельности (метод структурно-функционального анализа деятельности).

Методы экспертных опросов:

- анкетирование;
- групповые экспертные оценки.

Для обсуждения и получения отзывов по разрабатываемому проекту профессионального стандарта текст профессионального стандарта был размещен на сайтах организаций, участвующих в разработке, проводились: общественные обсуждения (семинары, конференции, круглые столы), осуществлялся сбор замечаний с использованием электронной почты.

#### **2.2.4 Общие сведения о нормативных правовых документах, регулирующих вид профессиональной деятельности, для которого разработан проект профессионального стандарта**

Профессиональная деятельность в проекте ПС описана в соответствии с положениями законодательства в сфере труда и образования, в том числе:

- Трудового кодекса Российской Федерации (в действующей редакции);

- Федерального закона от 29 декабря 2012 года N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации";

- Приказа Минздравсоцразвития России от 12 апреля 2011 г. N 302н "Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров(обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда";

- Постановления Правительства РФ от 08.08.2013 N 678 "Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций".

Проект профессионального стандарта содержит информацию, связывающую разрабатываемый документ, со следующими классификаторами социально-экономической информации и квалификационными характеристиками:

- "ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий" (принят и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.12.2014 N 2020-ст);

- "ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности" (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст);

- "ОК 016-94. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов" (Постановление Госстандарта РФ от 26.12.1994 N 367 (ред. от 19.06.2012));

- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих: раздел "Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования" (утвержден приказом Минздравсоцразвития РФ от 11.01.2011 N 1н) и раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования" (утвержден приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 N 761н).

### **Раздел 3 Обсуждение проекта профессионального стандарта**

Цель профессионально-общественного обсуждения заключалась в обеспечении контроля качества проекта профессионального стандарта, его соотнесения с основной целью, содержанием, средствами и методами вида профессиональной деятельности.

Основными задачами профессионально-общественного обсуждения были определены:

– проведение экспертизы проекта профессионального стандарта;

– всестороннее изучение содержания проекта профессионального стандарта с позиции наемного работника для понимания им характера работ и объема требований, предъявляемых к этому виду деятельности;

– всестороннее изучение содержания проекта профессионального стандарта с позиции работодателя для планирования им требований к профессиональным компетенциям руководителей образовательных организаций общего образования, для достижения целей государственной образовательной политики в сфере общего образования;

– всестороннее изучение содержания проекта профессионального стандарта с точки зрения возможности использования его в системе образования, которая создает условия для непрерывного профессионального развития посредством реализации основных и дополнительных образовательных программ, предоставления возможности одновременного освоения нескольких образовательных программ, а также учета



имеющихся образования, квалификации, опыта практической деятельности при получении образования;

- подготовка заключения по представленному на экспертизу проекту профессионального стандарта;

- разработка предложений по доработке проекта профессионального стандарта по итогам экспертизы.

Критерии оценки профессионально-общественного обсуждения:

- соответствие содержания макета принятым концептуальным подходам, определенным с учетом специфики выбранной профессиональной деятельности;

- соответствие структуры проекта требованиям макета профессионального стандарта;

- адекватность выделения и полнота описания видов трудовой деятельности, единиц профессионального стандарта (трудовые функции, трудовые действия, необходимые знания и умения) и установленных квалификационных уровней;

- требования технического задания к выборкам организаций и экспертов, привлеченным к разработке проекта профессионального стандарта;

- корректность отнесения проекта профессионального стандарта к выделенной области профессиональной деятельности или виду экономической деятельности;

- соответствие проекта профессионального стандарта нормативной правовой базе в данной области;

- возможность трансляции содержания проекта профессионального стандарта в требования к результатам освоения и условиям реализации профессиональных образовательных программ;

- возможность использования содержания проекта для формирования требований к процедурам аттестации работников;

- достижение цели вида профессиональной деятельности при том наборе обобщенных трудовых функций, который заложен в проекте профессионального стандарта.

В рамках профессионально-общественного обсуждения проекта профессионального стандарта были проведены очные встречи с экспертами – носителями знания о профессии и экспертами, велось информирование представителей заинтересованных организаций о состоянии разработки и согласования проектов профессиональных стандартов, публикация хода работ в сети Интернет, на сайтах участников разработки, в т.ч.:

- Специализированный информационный ресурс на сайте ФГБНУ «ИУО РАО». Проект профессионального стандарта был размещен на информационном портале 20.08.2019 г. по адресу <https://ps.iuorao.ru/fgbnu-iuo-rao-realizuet-proekt-po-ra/>. Там же размещается информация о ходе работы над стандартом, проведенных обсуждениях, вебинарах. Проект профессионального стандарта размещен для обсуждения на официальных сайтах региональных институтов развития образования:

- Областное государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Томский областной институт повышения квалификации и переподготовки работников образования» [https://toipkro.ru/content/files/documents/podrazdeleniya/uprav/proekt\\_PS\\_rukovoditelya\\_OO.pdf](https://toipkro.ru/content/files/documents/podrazdeleniya/uprav/proekt_PS_rukovoditelya_OO.pdf)

- Официальный сайт ФГБОУ ВО МПГУ <http://mpgu.su/novosti/opublikovannyj-proekt-profstandarta-rukovoditelja-shkoly-priglasjaem-k-obsuzhdeniju/>

В целях расширения научной аудитории обсуждения проекта профессионального стандарта были сделаны следующие публикации:

1) Публикация информации в монографиях, профильных изданиях и международных изданиях (WoS, Scopus):

1. Федорчук Ю.М., Неустроев С.С. Управление в общем образовании: опыт, тенденции, перспективы.-М.: ФГБНУ «ИУО РАО», 2019.-368 с. ISBN 978-5-6040389-0-1. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37330831>

2. Федорчук Ю.М. Уровень soft skills как индикатор профессиональной успешности современного руководителя образовательной организации/ Ю.М. Федорчук // Сб. статей «Высшая школа: опыт, проблемы, перспективы» - XII Международная научно-практическая конференция, РУДН, Москва, 2019 г. С.110-114. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37752606>

3. Федорчук Ю.М., Скобельцина К.Н. Траектории профессиональной подготовки руководителей общеобразовательных организаций//«Вестник образования» апрель, 2019 г. Режим доступа: <http://www.bdd-eor.edu.ru/methodic/traektorii-professionalnoi-podgotovki-rukovoditelei-obshcheobrazovatelnykh-organizatsii>

4. Морозов А.В. Применение цифровых образовательных технологий в процессе профессионального развития руководителей образования // Учёные записки ИУО РАО. – 2018. – № 3 (67). – С. 40-43.

5. Морозов А.В. Значение электронных образовательных ресурсов в повышении качества обучения управленческих кадров современной системы образования // В сборнике: [Электронные ресурсы в непрерывном образовании](#) // Труды VII Международного научно-методического симпозиума «ЭРНО-2018». – Ростов-на-Дону; Таганрог: Изд. ЮФУ, 2018. – С. 70-74.

6. Морозов А.В. Разработка профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации как актуальная проблема // В сборнике: Педагогическое взаимодействие: возможности и перспективы // Материалы I научно-практической конференции с международным участием. – Саратов: СГМУ, 2019. – С. 754-760.

7. Морозов А.В. Творческий потенциал управленца системы образования как определяющий фактор его успешного профессионального развития // В сборнике: Роль и место проектного управления в устойчивом развитии образовательных систем // Материалы Четвёртой Международной научно-практической конференции пролонгированного действия «Управление устойчивым развитием образовательных систем» / Под общ. ред. Н.А. Штурбиной. – М.: РАНХиГС, 2019. – С. 36-45.

8. Морозов А.В. Перспективы развития школьного образования: проблема разработки и внедрения профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации // В сборнике: Модернизация образования: проблемы общего, среднего профессионального и высшего образования // Материалы XXVI Рязанских педагогических чтений / под общ. ред. Л.А. Байковой, Н.В. Мартишиной. – Рязань: Ряз. гос. ун-т им. С.А. Есенина, 2019. – С. 90-95.

9. Панфилова Л.Г. Методический инструментарий для достижения продуктивных образовательных результатов// Л.Г.Панфилова, Н.Л.Фомина // Сетевое издание «Ученые записки ИУО РАО»: материалы VII Всероссийской научно-практической конференции «Инновационная деятельность руководителя и педагога в условиях реализации образовательных и профессиональных стандартов». 2019. Вып. 1. URL: <http://iuorao.com/setevoe-izdanie/vypuski-izdaniya.html>

10. Зибров В.А., Зиброва Н.М. Цифровая трансформация образования [Электронный ресурс]: сб. мат. 2-й Межд. науч.-практ. конф., Минск, 27 марта 2019 г. / отв. ред. А. Б. Бельский. – Минск: ГИАЦ Минобразования, 2019

11. Морозов А.В. [Профессиональный стандарт директора школы как индикатор управленческой компетентности](#) // Известия Саратовского университета. Серия Акмеология образования. Психология развития. 2019. Т. 8. № 3 (31). С. 203-209.

12. Морозов А.В. Трансформация образовательного пространства в условиях цифровой экономики // В сборнике: [Электронное обучение в непрерывном образовании 2019](#) // VI Международная научно-практическая конференция, посвященная памяти Александра Николаевича Афанасьева. Ульяновск, 2019. С. 338-345.
13. Морозов А.В. Цифровизация образовательного пространства школы в условиях формирования цифровой экономики // В сборнике: Состояние и перспективы развития ИТ-образования // Сборник докладов и научных статей Всероссийской научно-практической конференции. Чебоксары: ЧГУ, 2019. С. 367-373
14. Морозов А.В. Подготовка руководителей системы образования в условиях внедрения профессионального стандарта // В сборнике: Высшее и среднее профессиональное образование России в начале 21-го века: состояние, проблемы, перспективы развития // Материалы 12-ой Международной научно-практической конференции. В 2-х книгах / Под общей редакцией Р.С. Сафина, Е.А. Корчагина. – Казань: КГАСУ, 2018. – С. 128-132.
15. Морозов А.В. Применение цифровых образовательных технологий в процессе профессионального развития руководителей образования // Учёные записки ИУО РАО. – 2018. – № 3 (67). – С. 40-43.
16. Морозов А.В. Профессиональная подготовка руководителей системы образования с использованием современных цифровых технологий // Человек и образование. – 2018. – № 4 (57). – С. 105-110.
17. Морозов А.В. Профессиональный стандарт директора школы как индикатор управленческой компетентности // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Акмеология образования. Психология развития. – 2019. – Т. 8. – Вып. № 3 (31). – С. 203-209.
18. Морозов А.В. Разработка профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации как актуальная проблема // В сборнике: Педагогическое взаимодействие: возможности и перспективы // Материалы I научно-практической конференции с международным участием. – Саратов: СГМУ, 2019. – С. 754-760.
19. Морозов А.В., Самборская Л.Н. Современный руководитель образовательной организации в условиях цифровой модернизации информационных технологий // В сборнике: Перспективы и возможности использования информационных технологий в науке, образовании и управлении // Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции / общ. ред. М.В. Коломиной. – Астрахань: АГУ, 2019. – С. 106-109.
20. Филиппова Т.И., Морозов А.В. Развитие языковой подготовки как одной из приоритетных управленческих компетенций современного руководителя // В сборнике: Проблемы государственного, регионального и муниципального управления в условиях посткризисного развития // Сборник статей / Отв. ред. Е.В. Годовова. – Оренбург: ООО Типография «Агентство-Пресса», 2018. – С. 237-241.
21. Морозов А.В. Модернизация системы управления персоналом образовательной организации // В сборнике: Современный менеджмент: проблемы и перспективы // Сборник статей по итогам XIV Международной научно-практической конференции / Под ред. Е.А. Горбашко, И.В. Федосеева. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. С. 591-594.
22. Морозов А.В., Никитов Н.И. Повышение безопасности образовательной организации путём профилактики девиантного поведения и правонарушений среди учащейся молодёжи // В сборнике: Комплексная безопасность образовательной организации: адекватные ответы на современные вызовы // Материалы научно-практической конференции. М.: АСОУ, 2019. С. 95-106.
23. Морозов А.В. Правовое воспитание современной молодёжи на основе формирования антикоррупционного мировоззрения // В сборнике: Наука, образование, культура // Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной

28-ой годовщине Комратского государственного университета. Комрат: КГУ, 2019. С. 513-518

24. Морозов А.В. Творческий потенциал руководителя как определяющий фактор его профессионального развития // В сборнике: Наука, образование, культура // Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 28-ой годовщине Комратского государственного университета. – Комрат: КГУ, 2019. – С. 518-523

25. Морозов А.В. Professional Standard as an Indicator of Administrative Competence of a School Principal in Russia // Proceedings of the International Conference on the Development of Education in Eurasia (ICDEE 2019) // Advances in Social Science, Education and Humanities Research. – 2019. – Pp. 42-49.

26. S.S. Neustroev, V.A. Zibrov Making Management Decisions on the Results of the Certification of the Heads of General Education Organizations// Proceedings of the International Conference on the Development of Education in Eurasia (ICDEE 2019). Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 316. Стр. 66-69 URL: [https:// www.atlantispress.com / proceedings / icdee-19 /articles](https://www.atlantispress.com/proceedings/icdee-19/articles)

27. Chekulaeva J. A Standard as a Tool for Identifying the Lack of Management Competencies // International Conference on the Development of Education in Eurasia (ICDEE 2019). – 2019. С. 111-118.

28. Fedorchuk, Yu., Kuznetsov, A. Research in Community Competency of School Administrators within Professional Standard Development” // Proceedings of the International Conference on the Development of Education in Eurasia (ICDEE 2019). Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 316. Стр. 75-80. URL: <https://www.atlantispress.com/proceedings/icdee-19/125907505>

29. Fedorchuk, Yu., Professional standard of the school principal: Russian and international experience // Proceedings of the International Conference on the Development of Education in Eurasia (ICDEE 2019). Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 316. Стр. 102-106. URL: <https://www.atlantispress.com/proceedings/icdee-19/125907510>

Сводные данные об основных мероприятиях по обсуждению проекта профессионального стандарта, организациях и экспертах, участвовавших в обсуждении проекта профессионального стандарта - всего в обсуждении проекта профессионального стандарта приняло участие более 1000 специалистов, представляющих 73 профильные организации из 51 субъекта Российской Федерации.

Публичное обсуждение позволило обеспечить:

- соответствие основных положений профессионального стандарта требованиям законодательной и нормативно-правовой базы в области общего образования;
- полноту и точность описания обобщенных трудовых функций и трудовых функций руководителей дошкольных образовательных организаций и общеобразовательных организаций;
- определение современных требований к уровню образования и опыту работы, необходимому для выполнения каждой из обобщенных трудовых функций.

#### **Раздел 4. Согласование разрабатываемого профессионального стандарта** Отсутствуют трудовые функции, особо регулируемые законодательством.

---

(должность)

---

(подпись)

---

(ФИО)

МП