

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Государственная академия промышленного менеджмента
имени Н.П. Пастухова»

**Методические рекомендации по формированию кадровых условий
подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в
профессиональных образовательных организациях на основе
технологий непрерывного образования и компетентностного подхода**

Ярославль 2019

Оглавление

Аннотация	3
1. Общая информация.....	3
2. Нормативные и методические документы	5
3. Термины и определения.....	7
4. Описание применяемых технологий и методов формирования кадровых условий	10
4.1. Анализ потребности в компетенциях педагогических работников для решения конкретных задач ПОО.....	11
4.1.1. Источники информации для анализа потребности в компетенциях	11
4.1.2. Формирование конкретизированных требований к компетенциям педагогических работников, необходимых для реализации программы развития ПОО (эталонный профиль)	14
4.2. Анализ существующего кадрового потенциала и планирование его развития в ПОО	15
4.2.1. Оценка компетенций педагогических работников и кандидатов на замещение вакантной должности.....	15
4.2.2. Совершенствование компетенций педагогических работников / приобретение новых компетенций.....	18
4.2.3. Организационные условия развития непрерывного образования в профессиональных образовательных организациях	22
4.3. Подбор кадров.....	23
4.4. Создание корпоративной культуры профессиональной образовательной организации	25
5. Этапы формирования кадровых условий с указанием рекомендуемых форм и методов работы на каждом этапе	26
6. Критерии результативности деятельности по формированию кадровых условий	29
6.1. Критерии результативности процессов непрерывного образования педагогических работников в профессиональной образовательной организации:	29
6.2. Критерии результативности формирования кадровых условий в профессиональной образовательной организации:	30

Аннотация

Методические рекомендации по формированию кадровых условий подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в профессиональных образовательных организациях на основе технологий непрерывного образования и компетентностного подхода (далее – Методические рекомендации) разработаны в рамках проекта «Организационно-методическое обеспечение развития процессов непрерывного образования в профессиональных образовательных организациях на основе компетентностного подхода». Методические рекомендации ориентированы на поддержку процессов непрерывного образования педагогических работников в профессиональных образовательных организациях (ПОО).

Цель данных методических рекомендаций – это описание подходов к созданию организационной кадровой структуры в ПОО для формирования кадровых условий подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в профессиональных образовательных организациях на основе технологий непрерывного образования и компетентностного подхода.

Методические рекомендации адресованы руководителям профессиональных образовательных организаций и предназначены для обеспечения организационных условий, необходимых для реализации эффективной кадровой политики в профессиональных образовательных организациях.

Методические рекомендации разработаны на основе технологий непрерывного образования педагогических работников, компетентностного и проектного подхода к подготовке и опережающему развитию компетенций педагогических работников ПОО в современных условиях развития экономики.

1. Общая информация

Методические рекомендации разработаны во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до

2024 года»; п.25 Плана мероприятий Федерального проекта «Молодые профессионалы» (Повышение конкурентоспособности профессионального образования); Национального проекта «Образование».

Актуальность разработки методических рекомендаций

Важнейшим фактором повышения качества подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в профессиональных образовательных организациях (далее – ПОО) является высокий уровень профессиональных компетенций педагогических работников и постоянное их развитие. Однако ярко выраженный дисбаланс в возрастном и гендерном аспектах педагогических работников препятствует успешному распространению современных образовательных технологий, диверсификации образовательных программ, отвечающих требованиям гибкости, практико-ориентированности, цифровизации системы среднего профессионального образования, что неблагоприятно влияет на качество образования.

К числу наиболее острых кадровых проблем в профессиональном образовании относят наличие так называемой кадровой ямы – несоответствия между требуемыми компетенциями и наличествующими у работника: если уровень компетенций педагогического работника ниже требуемого – он не может обеспечить качество обучения; если уровень выше – следовательно, потенциал работника используется недостаточно эффективно.

Формирование кадровых условий подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров на основе технологий непрерывного образования и компетентностного подхода позволит решить существующие проблемы.

Цель и область применения методических рекомендаций

Цель данных методических рекомендаций – это описание подходов к созданию организационной кадровой структуры в ПОО для формирования кадровых условий подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в профессиональных образовательных организациях на основе технологий непрерывного образования и компетентностного подхода.

Создаваемая организационная кадровая структура (либо наделенная соответствующими функциями существующая структура) должна комплексно решать следующие задачи:

- 1) систематический анализ текущей ситуации в профессиональной образовательной организации (кадровых, организационных, методических условий);
- 2) подбор кадров для выполнения конкретных задач, в том числе создание условий для реализации различных проектов.

Методические рекомендации адресованы руководителям профессиональных образовательных организаций и предназначены для обеспечения организационных условий, необходимых для реализации эффективной кадровой политики в профессиональных образовательных организациях.

Применение настоящих методических рекомендаций не является требованием, подлежащим контролю при проведении проверок в организациях, реализующих образовательные программы, органами государственного контроля (надзора).

2. Нормативные и методические документы

Федеральный закон от 29 декабря 2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 №1642 Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования»;

Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

Профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального

образования», утвержденный Приказом Минтруда России от 8 сентября 2015 г. № 608н (Зарегистрирован в Минюсте России 24 сентября 2015 г. № 38993);

Распоряжение Правительства Российской Федерации от 3 марта 2015 №349-р «Об утверждении комплекса мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015–2020 годы»;

ГОСТ Р ИСО 29990-2012 Услуги по обучению в сфере неформального образования и тренингов. Основные требования к поставщикам услуг;

Методические рекомендации по обеспечению финансовых и кадровых условий реализации образовательных программ среднего профессионального образования в соответствии с новой моделью федерального государственного образовательного стандарта по 50 наиболее востребованным и перспективным профессиям и специальностям (письмо Министерства образования и науки РФ от 27 февраля 2018 г. №06-341 «О Методических рекомендациях»);

Методические рекомендации по совершенствованию среднего профессионального образования по результатам проведения чемпионатов профессионального мастерства, всероссийских олимпиад и конкурсов по перспективным и востребованным профессиям и специальностям (письмо Минобрнауки РФ от 28 декабря 2017 г. № 06-2069);

Методические рекомендации о проведении повышения квалификации по программам, основанным на опыте Союза Ворлдскиллс Россия, в том числе сертификации в качестве экспертов Ворлдскиллс, утвержденные распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 28 февраля 2019 г. № Р-15;

Методические рекомендации о создании и функционировании центров опережающей профессиональной подготовки, утвержденные распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 28 февраля 2019 г. №Р-16, с изм., утвержденными распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 12 июля 2019 г. №Р-62;

Методические рекомендации по отбору стажировочных площадок, утверждённые распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 апреля 2019 г. №Р-52.

3. Термины и определения

Индивидуальная образовательная траектория педагогического работника – путь освоения профессиональных компетенций, самостоятельно формируемый человеком с использованием возможностей, предоставляемых сферой непрерывного образования.

Кадровые ресурсы – педагогические работники (преподаватели, мастера производственного обучения, методисты), прошедшие повышение квалификации с целью трансляции лучших мировых стандартов и практик, в том числе стандартов Ворлдскиллс, сертифицированные эксперты Ворлдскиллс, наставники.

Кадровые условия – это система правил и норм, направленных на приведение кадровых ресурсов в соответствие с долговременной стратегией развития организации.

Компетентностный подход – приоритетная ориентация образования на его результаты: формирование необходимых общекультурных и профессиональных компетенций, самоопределение, социализацию, развитие индивидуальности и самоактуализацию.

Компетенция – набор знаний и навыков, которые можно выявить и/или измерить, применяемые и свободно используемые в определенной рабочей ситуации и для профессионального и/или личностного развития. Виды компетенций: универсальные (базовые), сквозные, профессиональные.

Корпоративная культура – совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, разделяемые большинством членов организации, определяющие особенности их трудовой жизнедеятельности и

обуславливающих своеобразие философии, идеологии и практики управления данной организацией.

Неформальное образование – организованная образовательная деятельность вне государственных формальных систем начального, среднего или высшего образования, ориентированная на потребности обучающегося, осуществляемая при помощи специалистов (не обязательно профессиональных педагогов) по разработанным программам посредством активных и интерактивных форм.

Опережающая профессиональная подготовка педагогических работников – система мероприятий по обеспечению соответствия компетенций педагогических работников изменяющимся технологиям и методам обучения, мировым изменениям профессиональных сфер деятельности, по освоению новых и перспективных компетенций, наиболее востребованных для социально-экономического развития субъекта Российской Федерации.

Программа повышения квалификации, основанная на опыте Союза Ворлдскиллс Россия, – программа, реализуемая в очной форме, основанная на опыте проведения мероприятий по стандартам Ворлдскиллс и направленная на формирование и (или) совершенствование компетенции преподавания дисциплин профессионального цикла основных профессиональных образовательных программ среднего профессионального образования, основных программ профессионального обучения, дополнительных профессиональных программ с учетом спецификации стандартов Ворлдскиллс по компетенции.

Профиль компетенций – перечень компетенций, необходимых для выполнения конкретных функций (достижения успеха при решении конкретных задач), с указанием их индивидуальных значений, ранжированных относительно желаемого уровня показателей.

Стажировка – форма реализации дополнительной профессиональной программы, осуществляемая в целях изучения передового опыта, в том числе зарубежного, а также закрепления теоретических знаний, полученных при

освоении программ, и приобретения практических навыков и умений для их эффективного использования при исполнении своих должностных обязанностей.

Центр опережающей профессиональной подготовки (ЦОПП) – организация (структурное подразделение организации), координирующая развитие и использование ресурсов субъекта Российской Федерации в целях опережающей профессиональной подготовки, в том числе профессиональной ориентации, ускоренного профессионального обучения, подготовки, переподготовки, повышения квалификации всех категорий граждан по наиболее востребованным, новым и перспективным профессиям и компетенциям на уровне, соответствующем лучшим мировым стандартам и практикам, в том числе стандартам Ворлдскиллс.

Цифровая платформа ЦОПП – набор информационных систем, сервисов и баз данных, позволяющих организовать многостороннее взаимодействие участников образовательных отношений ЦОПП.

Технологии непрерывного образования – совокупность продуктивных, активно-творческих методов и форм обучения, предлагающих самостоятельную и командную творческую деятельность проблемно-практического характера с целью овладения универсальными способами деятельности для мобильной адаптации в новых условиях труда, познания и взаимодействия.

Эталонный профиль компетенций – это профиль компетенций с указанием желаемого уровня показателей, который необходим педагогическим работникам для решения конкретных задач профессиональной образовательной организации, включая проектирование и реализацию дополнительных профессиональных программ на основе интеграции формального и неформального образования и осуществление деятельности по масштабированию этих компетенций в профессиональных образовательных организациях.

4. Описание применяемых технологий и методов формирования кадровых условий

Для формирования кадровых условий в профессиональных образовательных организациях необходимо решение следующих задач:

1) анализ потребности в кадровых ресурсах для решения конкретных задач ПОО;

2) анализ существующего кадрового потенциала и планирование его развития в профессиональной образовательной организации:

а) оценка компетенций работающих педагогических работников и кандидатов на замещение вакантной должности:

– разработка /выбор инструментов оценки компетенций;

– проведение оценки компетенций, в том числе в рамках внутренней аттестации педагогических работников;

– помощь в разработке индивидуальных траекторий развития компетенций в зависимости от результата оценки;

б) совершенствование компетенций педагогических работников и/или приобретение ими новых компетенций:

– планирование обучения педагогических работников профессиональной образовательной организации с учетом их потребностей и возможностей образовательной организации;

– контроль результатов обучения педагогических работников;

3) подбор кадров:

– создание критериев подбора кадров;

– ведение базы источников информации для подбора кадров/ создание кадрового резерва /создание единой базы данных специалистов и педагогических работников;

– отбор кадров для выполнения конкретной задачи (например, в рамках реализации проектов в профессиональной образовательной организации);

– продвижение кадров ПОО по карьерной лестнице;

4) создание/совершенствование корпоративной культуры, направленной на:

- создание комфортного микроклимата в организации;
- повышение мотивации педагогических работников;
- предотвращение /сокращение текучести кадров;
- адаптацию вновь принятых сотрудников к сложившемуся трудовому сообществу, т.е. создание условий для более быстрого привыкания и выхода на эффективные показатели.

Схема формирования кадровых условий представлена на рис. 1.

4.1. Анализ потребности в компетенциях педагогических работников для решения конкретных задач ПОО

Анализ потребности в кадровых ресурсах конкретной ПОО базируется на приоритетах социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на основе стратегического планирования и прогноза технологического развития Российской Федерации в целом и отдельных отраслей, определяющих экономику региона, стратегии кадровой политики субъекта Российской Федерации, наличии региональной сети профессиональных образовательных организаций на основе кластерного принципа.

4.1.1. Источники информации для анализа потребности в компетенциях

Для проведения анализа используются следующие источники информации:

1. Законодательные и нормативные документы международного, федерального и регионального уровня, определяющие:
 - направления развития экономики и кадровых ресурсов;
 - развитие рынка труда;

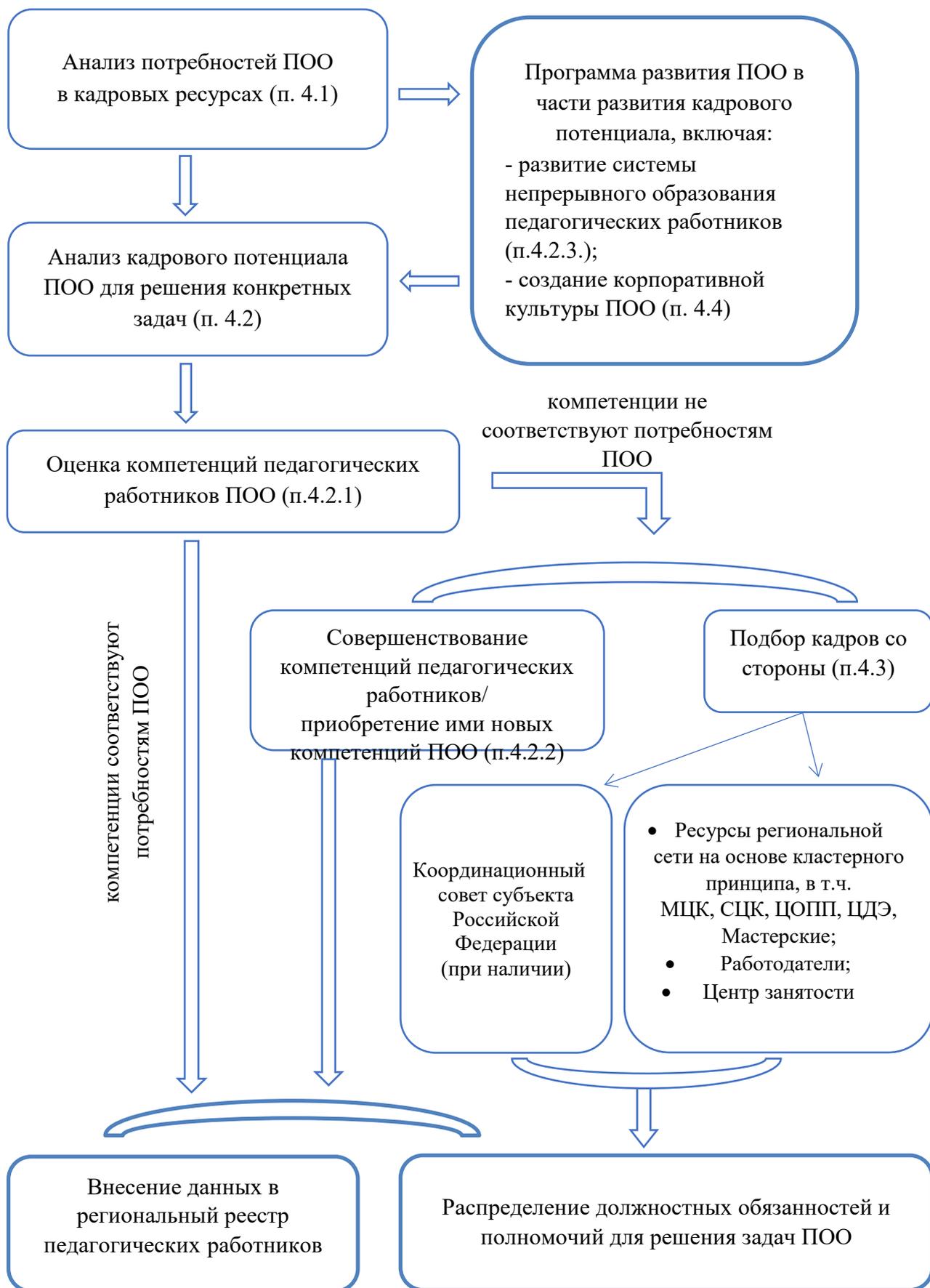


Рис. 1 – Формирование кадровых условий в ПОО

– требования к компетентности (квалификации) педагогических работников;

– политику непрерывного образования педагогических работников;

– развитие среднего профессионального образования.

2. Положения региональной политики субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования и формирующих региональную политику непрерывного образования педагогических работников.

3. Требования рынка труда к квалификации выпускников ПОО среднего профессионального образования, влияющие на требования к компетентности педагогических работников, осуществляющих их подготовку.

4. Требования локальных нормативных актов профессиональной образовательной организации среднего профессионального образования, прямо или косвенно регламентирующие требования к квалификации педагогических работников, включая:

– должностные инструкции;

– основные профессиональные образовательные программы, включая программы подготовки специалистов среднего звена и программы подготовки квалифицированных рабочих специалистов в части описания кадрового обеспечения реализации профессиональной образовательной программы;

– стратегию (программу) развития ПОО;

– кадровую политику и иные документы, определяющие стратегию и тактику развития педагогических работников профессиональной образовательной организации;

– оперативные планы работы образовательной организации на всех уровнях управления;

– планы профессионального развития педагогических работников ПОО, а именно:

а) индивидуальные планы;

б) протоколы оперативных совещаний по планированию профессионального развития отдельных педагогических работников или проектных (рабочих) групп на всех уровнях управления.

4.1.2. Формирование конкретизированных требований к компетенциям педагогических работников, необходимых для реализации программы развития ПОО (эталонный профиль)¹

На основе проведенного анализа потребности в компетенциях педагогических работников конкретизируются требования к их уровню, т.е. формируются эталонные профили педагогических работников для решения конкретных задач ПОО (а не под универсальную должность). Для этого определяются группы компетенций педагогических работников (в том числе профессиональные компетенции, ценности), а к ним устанавливаются показатели и критерии оценки сформированности компетенций, шкалы для этой оценки и определяется необходимый уровень сформированности каждой компетенции.

Для обеспечения объективности при составлении профиля компетенций рекомендуется организовать работу в форме фокус-групп, в которые включаются эксперты, занимающие разные позиции по отношению к оцениваемому функционалу (решаемой задаче). Например, в работе фокус-группы могут принимать участие заместитель директора ПОО по учебной/воспитательной работе, социальный педагог, педагог-организатор, педагог-психолог и т.п.

Требования к экспертам определяются внутренним локальным актом и могут меняться от задачи к задаче.

При определении требований к экспертам необходимо учитывать следующее:

¹ Подробнее см.: Технология формирования профиля компетенций педагогических работников СП [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://edu-spo.gapm.ru/mod/resource/view.php?id=1005>; Методические рекомендации по применению модели оценки и технологии формирования профиля компетенций педагогических работников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://edu-spo.gapm.ru/mod/resource/view.php?id=1006>.

- требования должны относиться к образованию экспертов (к базовому, к дополнительному профессиональному образованию по утвержденной программе), к их опыту работы в соответствующей области;
- требования к экспертам могут выдвигаться в отношении их опыта экспертной деятельности, стажа работы;
- требования к экспертам могут определять минимально необходимое число экспертов в штате организации, проводящей оценку.

4.2. Анализ существующего кадрового потенциала и планирование его развития в ПОО

4.2.1. Оценка компетенций педагогических работников и кандидатов на замещение вакантной должности²

Оценка компетенций педагогических работников проходит в несколько этапов:

1. Определение компетенций и (или) групп компетенций, подлежащих оценке из входящих в эталонный профиль, среди которых можно выделить:
 - а) группу общих (универсальных) компетенций;
 - б) группу профессиональных компетенций;
 - в) группу сквозных компетенций.

Группы компетенций могут быть детализированы до отдельных компетенций. Перечни компетенций могут различаться в зависимости от специфики работы конкретных профессиональных образовательных организаций.

Эталонный профиль компетенций педагогических работников строится на основе результатов анализа целей и задач профессиональной образовательной организации.

² Подробнее см.: Технология формирования профиля компетенций педагогических работников СП [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://edu-spo.gapm.ru/mod/resource/view.php?id=1005>; Методические рекомендации по применению модели оценки и технологии формирования профиля компетенций педагогических работников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://edu-spo.gapm.ru/mod/resource/view.php?id=1006>.

2. Разработка системы показателей и критериев оценки сформированности компетенций (групп компетенций).

Для каждой компетенции и (или) группы компетенций необходимо разработать систему показателей и критериев сформированности компетенции (группы компетенций).

3. Определение инструментов и способов оценки³ для выбранных компетенций и(или) групп компетенций.

Инструменты и способы оценки компетенций и групп компетенций необходимо подбирать с учётом:

- содержания компетенции или группы компетенции;
- целей оценки;
- системы показателей и критериев оценки.

Примеры целей оценки и соответствующих им инструментов и способов оценки компетенций педагогических работников представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Пример целей оценки и соответствующих им инструментов и способов оценки компетенций педагогических работников

Цель применения	Примеры инструментов и способов оценки
Оценка знаний и способности применять их на практике	Тестирование, собеседование, интервью
Оценка способности к пониманию, наличия системного мышления	Кейс-технология, эссе и другие методы, в которых педагогический работник получает задания, предполагающие необходимость объяснить, предложить решение
Оценка имеющегося опыта профессиональной	Анализ портфолио (электронного портфолио). Набор элементов портфолио может различаться в

³ Одна компетенция (группа компетенций) могут быть оценены несколькими методами, так же как несколько компетенций (групп компетенций) могут быть оценены одним комплексным методом.

Цель применения	Примеры инструментов и способов оценки
деятельности	<p>разных профессиональных образовательных организаций и может включать в себя: выписки из протоколов методического совета и цикловой методической комиссии об утверждении методических разработок, отчёты о взаимопосещении учебных занятий, сертификаты, фото-, видеоматериалы, и т.п.</p> <p>Анализ биографических данных, резюме</p>
<p>Комплексная оценка компетенций (квалификаций) педагогического работника со стороны нескольких заинтересованных сторон</p>	<p>Ассесмент-центр</p> <p>Метод «360 градусов»: анализ результатов «обратной связи» от коллег, руководства, обучающихся, партнёров и других заинтересованных сторон</p> <p>Балльно-рейтинговая система оценки деятельности педагогических работников</p> <p>Самообследование и самоанализ по предложенным критериям и показателям</p> <p>Конкурсы профессионального мастерства</p> <p>Анализ проектной и исследовательской работы педагогического работника</p>
<p>Оценка способности к передаче (трансляции) профессионального опыта, навыков обучения и консультирования других педагогических работников</p>	<p>Анализ практики участия в наставничестве, менторинге</p> <p>Анализ результатов проведённых мастер-классов и открытых занятий</p>

В качестве инструмента оценки компетенций педагогических работников могут быть использованы (при наличии) комплекты оценочной документации, размещенные на электронном ресурсе «Единая система актуальных требований» в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и доступные по адресу: <https://www.esat.worldskills.ru/>.

После оценки соответствия реальных профилей педагогических работников ПОО эталонным, разрабатывается дорожная карта их профессионального развития, включающая в себя план мероприятий по ликвидации рассогласований в профилях, распределение ответственности в процессе развития кадрового потенциала, формирование системы показателей и критериев для оценки компетенций педагогических работников, запуск постоянно действующего мониторинга компетенций и переход к управлению знаниями с опорой на факты.

Типовая модель формирования условий для обеспечения построения индивидуальных образовательных траекторий представлена в п. 5 Методических рекомендаций о создании и функционировании центров опережающей профессиональной подготовки (утв. распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 28 февраля 2019 г. №Р-16).

4.2.2. Совершенствование компетенций педагогических работников / приобретение новых компетенций

Для устранения рассогласования между эталонным профилем компетенций, необходимых профессиональной образовательной организации, и реальным профилем педагогического работника в организации важно грамотно спланировать и реализовать их обучение. Для решения этой задачи необходимо создание/ развитие системы непрерывного образования в профессиональной образовательной организации.

Обучение педагогических работников должно быть направлено на:

- освоение современных профессиональных технологий, оборудования, инструментов и материалов,
- освоение эффективных методик профессионального образования и подготовки,
- освоение проектного менеджмента;
- изучение современных технологий инклюзивного образования.

В процессе обучения и профессионального развития педагогических работников должны применяться различные виды и формы непрерывного образования:

1. Формальное образование, включая:

- обучение по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и(или) профессиональной переподготовки, в том числе по программам повышения квалификации, основанным на опыте Союза Ворлдскиллс Россия, а также по программам опережающей профессиональной подготовки, реализуемым ЦОПП;
- обучение по образовательным программам высшего образования, в том числе по программам подготовки кадров высшей квалификации;
- обучение по образовательным программам среднего профессионального образования;
- обучение по образовательным программам профессионального обучения;
- стажировки.

2. Неформальное образование, включая:

- участие педагогических работников в мастер-классах, открытых уроках и других формах обмена опытом внутри и вне профессиональной образовательной организации;
- участие в работе методических советов, предметно-цикловых комиссий и учебно-методических объединений различного уровня;
- выступление на конференциях, семинарах, круглых столах;

- подготовка обучающихся к профессиональным конкурсам, олимпиадам, чемпионатам и т.п.;
- личное участие в конкурсах профессионального мастерства;
- наставничество, коучинг;
- проектная деятельность на уровне профессиональной образовательной организации, субъекта Российской Федерации, Российской Федерации, международных проектов, включая гранты;
- участие в организации и проведении научных мероприятий (конференций, форумов и т.д.);
- другие мероприятия, инициированные самой профессиональной образовательной организацией или предполагающие включение педагогических работников в мероприятия других организаций, с целью развития конкретных компетенций педагогических работников.

Для обучения по программам дополнительного профессионального образования, реализуемых на стажировочных площадках по компетенциям, или по программам, основанным на опыте Союза Ворлдскиллс Россия, педагогам, мастерам производственного обучения необходимо подать заявку на электронном ресурсе www.worldskillsacademy.ru. Регистрация слушателей и запись на программы повышения квалификации производится в соответствии с утвержденным перечнем компетенций и квотами мест, выделенным стажировочным площадкам по итогам отбора. График реализации программ размещается на том же электронном ресурсе.

Для обучения по образовательным программам опережающей профессиональной подготовки, реализуемым ЦОПП, педагогическим работникам или организации-заказчику необходимо подать заявку на цифровой платформе ЦОПП.

Цифровая платформа позволяет организации-заказчику формировать заказ на обучение в соответствии с потребностями организации, получать предложения подрядчиков опережающей профессиональной подготовки и

контролировать процесс выполнения заказов на повышение квалификации педагогических работников.

Преподаватели (мастера производственного обучения), успешно завершившие обучение по программам профессиональной переподготовки и (или) повышения квалификации, особенно по программам, основанным на опыте Союза Ворлдскиллс Россия, принимают на себя обязательства по внедрению эффективных методик профессионального образования и подготовки кадров по наиболее востребованным, новым и перспективным профессиям, с учетом стандартов Ворлдскиллс, в практике деятельности профессиональной образовательной организации, направившей их на повышение квалификации (см. п. 5 Методических рекомендаций о проведении повышения квалификации по программам, основанным на опыте Союза Ворлдскиллс Россия, в том числе сертификации в качестве экспертов Ворлдскиллс, утвержденных распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 28 февраля 2019 г. № Р-15).

Профессиональная образовательная организация:

1) запрашивает у педагогического работника, прошедшего повышение квалификации, предложения (в виде плана или аналитической записки) по внедрению эффективных методик профессионального образования и подготовки кадров по наиболее востребованным, новым и перспективным профессиям, в том числе с учетом стандартов Ворлдскиллс, в практику деятельности профессиональной образовательной организации;

2) вносит в программу развития профессиональной образовательной организации мероприятия по разработке и реализации программ профессионального образования и профессионального обучения с использованием эффективных методик профессионального образования и подготовки кадров по наиболее востребованным, новым и перспективным профессиям, в том числе с учетом стандартов Ворлдскиллс.

Для аккумуляции документов и материалов, подтверждающих индивидуальные достижения педагогического работника, прошедшего

повышение квалификации по программам опережающей профессиональной подготовки, может быть использована информационная система «Цифровое портфолио» на цифровой платформе ЦОПП (см. п. 13.5.6. Методических рекомендаций о создании и функционировании центров опережающей профессиональной подготовки (утв. распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 12 июля 2019 г. №Р-68)).

Для признания результатов неформального обучения педагогического работника (мастера производственного обучения) может быть использован тот же механизм, что и при прохождении формального обучения.

4.2.3. Организационные условия развития непрерывного образования в профессиональных образовательных организациях

Совершенствование компетенций педагогических работников и/или приобретение ими новых компетенций возможно через развитие системы непрерывного образования в ПОО.

Организационные условия развития непрерывного образования в ПОО включают в себя:

- документационное обеспечение процессов непрерывного образования педагогических работников ПОО, регламентированное внутренними (локальными) нормативными актами (положениями, регламентами, инструкциями и другими документами);
- соответствующее материально-техническое обеспечение, необходимое для реализации всех видов и форм непрерывного образования педагогических работников, включая наличие сетевых договоров с организациями, если это необходимо;
- учебно-методическое обеспечение непрерывного образования педагогических работников ПОО;
- систему внутренней оценки качества непрерывного образования педагогических работников ПОО;
- необходимые информационно-коммуникационные ресурсы;

- финансовые ресурсы.

Организационные условия развития непрерывного образования в ПОО должны соответствовать следующим общим критериям:

- обеспечивать реализацию всех видов и форм непрерывного образования педагогических работников, выбранных ПОО;
- соответствовать законодательным требованиям к использованию конкретного вида ресурса;
- обеспечивать возможность гарантированного достижения требуемого уровня квалификации педагогических работников;
- соответствовать современным условиям функционирования профессиональных образовательных организаций.

4.3. Подбор кадров

Для реализации эффективной кадровой политики в профессиональной образовательной организации необходимо создать и регулярно обновлять базу данных специалистов и педагогических работников, которые являются кадровым резервом организации и могут быть привлечены для решения конкретных задач/ реализации проектов, в том числе и на условиях договора гражданско-правового характера.

База данных может быть создана по аналогии с региональным реестром педагогических работников, прошедших повышение квалификации (см. п. 5 Методических рекомендаций по отбору стажировочных площадок, утверждённых распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 апреля 2019 г. №Р-52), являться частью этого реестра или базы данных кадровых ресурсов, расположенной на цифровой платформе ЦОПП (п. 3.3.1 Методических рекомендаций о создании и функционировании центров опережающей профессиональной подготовки (утв. распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 12 июля 2019 г. №Р-68).

При подборе кадров следует руководствоваться следующими критериями:

- педагогическая категория,
- педагогический стаж,
- опыт работы по направлению на производстве,
- является ли педагогический работник экспертом Ворлдскиллс,
- является ли педагогический работник экспертом по проведению демонстрационного экзамена.

Основными ресурсами для подбора кадров являются:

- профессиональные образовательные организации,
- центры компетенций (корпоративные, университетские, региональные, отраслевые, международные),
- центры опережающей профессиональной переподготовки;
- межрегиональные центры компетенций,
- мастерские,
- организации-работодатели,
- центры проведения демонстрационного экзамена,
- центры оценки квалификаций.

Важным ресурсом пополнения кадрового резерва являются выпускники образовательной организации, граждане предпенсионного и пенсионного возраста, работающие на предприятиях, с которыми сотрудничает профессиональная образовательная организация.

При отборе кадров для решения конкретной задачи (в том числе для реализации проектов) необходимо учитывать не только возможности педагогического работника (имеющиеся квалификация и опыт), но и потребности образовательной организации, поскольку участие в проектах – это важный инструмент непрерывного образования сотрудников, позволяющий им приобретать новые компетенции и совершенствовать уже имеющиеся.

Продвижение педагогических работников по карьерной лестнице позволяет решать проблемы мотивации сотрудников, однако возможности вертикального карьерного роста педагога весьма ограничены. В связи с этим

важно задействовать ресурсы горизонтального карьерного продвижения, которое можно описать следующим образом: педагог – участник методического совета – руководитель проектной группы – руководитель методического объединения – член аттестационной группы при внутренней аттестации педагогов, участник совета специалистов.

4.4. Создание корпоративной культуры профессиональной образовательной организации

Для создания комфортного микроклимата в организации и повышения мотивации педагогических работников необходимо совершенствовать корпоративную культуру профессиональной образовательной организации. Решение этой задачи предполагает внедрение модели управления, построенной на сочетании иерархической модели (вертикальной) управления с моделью управления «по проектам» (горизонтальной).

Необходимость участия в проектной деятельности, перевод ряда направлений деятельности образовательной организации на проектную основу определяет необходимость интеграции структуры проекта в оргструктуру образовательной организации. В этом случае усиливаются горизонтальные и диагональные связи в организации, что улучшает микроклимат в коллективе, повышает чувство ответственности сотрудников за выполняемую работу, стимулирует их к профессиональному росту (движение не только по вертикальной, но по горизонтальной карьере). Меняя участки работы, педагогический работник расширяет профессиональный кругозор, приобретает новые и совершенствует имеющиеся компетенции, знакомится со всей структурой деятельности своей образовательной организации, ощущает себя нужным и значимым.

Совершенствование корпоративной культуры профессиональной образовательной организации предполагает изменение функционала и формата проведения педагогических советов: снижение информационной функции, переход к тренинговому, проектному формату. Решение задач информирования

может быть решено за счет повышения эффективности использования внутренней информационной среды (как реальной, так и виртуальной).

Возможные форматы проведения педагогических советов:

- тренинги (в том числе по командообразованию),
- мастер-классы (педагогических работников профессиональной образовательной организации и приглашенных педагогов),
- круглые столы,
- проблемные семинары и т.п.

Важным элементом формирования корпоративной культуры является создание условий для вновь принятых сотрудников, особенно молодых специалистов. Для их успешной адаптации к сложившемуся трудовому коллективу могут быть использованы следующие инструменты: наставничество, школа молодого педагога и т.п.

5. Этапы формирования кадровых условий с указанием рекомендуемых форм и методов работы на каждом этапе

Для планирования деятельности по формированию кадровых условий подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в профессиональных образовательных организациях может быть использована следующая таблица, в которой указаны основные этапы, рекомендуемые формы и методы работы, а также примерные сроки их реализации.

Рекомендуемые формы и методы работы	Примерные сроки
<i>Этап 1. Аналитический</i>	
Анализ требований экономики в высококвалифицированных специалистах и рабочих кадрах	Январь
Анализ потребности в кадровых ресурсах ПОО для решения конкретных задач в соответствии с Программой развития ПОО	Февраль

Планирование нагрузки на следующий учебный год и определение необходимых компетенций для педагогических работников; определение задач по обучению своих педагогических работников/ подбор кадров со стороны.	Апрель
<i>Этап 2. Оценка компетенций педагогических работников</i>	
Оценка кадров при подготовке к реализации новых или актуализированных программ (оценка тех педагогических работников, содержание программ которых претерпело изменения)	Апрель – начало мая
Оценка кадров при формировании проектных команд для реализации проектов	Август – сентябрь
Оценка компетенций педагогических работников для решения конкретных задач профессиональной образовательной организации (по мере необходимости)	В течение года
Оценка компетенций педагогических работников при внесении изменений в законодательную базу.	
<i>Этап 3. Создание условий для реализации непрерывного образования педагогических работников. Совершенствование компетенций педагогических работников</i>	
Обучение персонала использованию информационной среды ПОО	Август – сентябрь
Подача в органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющие государственное управление в сфере образования, или ЦОПП заявок на участие в программах повышения	Ежегодно Начинается не позднее 1 декабря года,

<p>квалификации, основанных на опыте Союза Ворлдскиллс Россия⁴ (информация – в ОИВ субъектов, на сайте союза Ворлдскиллс Россия www.worldskillsacademy.ru)</p>	<p>предшествующего году реализации программы</p> <p>Продолжительность периода сбора заявок – не менее 15 рабочих дней</p>
<p>Подача заявок на участие в отборе организаций для оказания услуг по реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, основанных на опыте Союза Ворлдскиллс Россия⁵ (информация – в ОИВ субъектов, на сайте союза Ворлдскиллс Россия www.worldskillsacademy.ru)</p>	<p>Ежегодно</p> <p>Как правило, в первом квартале года реализации дополнительных профессиональных программ</p>
<p>Подача заявок на участие в отборе стажировочных площадок для реализации программ повышения квалификации⁶ (информация – на сайте союза Ворлдскиллс Россия www.worldskillsacademy.ru)</p>	<p>Ежегодно</p>
<p>Обновление информации на информационном ресурсе, формирование информационной среды, в том числе своевременное обновление информации о курсах повышения квалификации, мероприятиях, проводимых в регионе/ стране</p>	<p>В течение года</p>
<p>Тренинги по командообразованию, обучающие</p>	<p>В течение года</p>

⁴ Подробнее см.: п. 5 Методических рекомендаций о проведении повышения квалификации по программам, основанным на опыте Союза Ворлдскиллс Россия, в том числе сертификации в качестве экспертов Ворлдскиллс, утвержденных распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 28 февраля 2019 г. № Р-15.

⁵ Подробнее см.: п. 6 Методических рекомендаций о проведении повышения квалификации по программам, основанным на опыте Союза Ворлдскиллс Россия, в том числе сертификации в качестве экспертов Ворлдскиллс, утвержденных распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 28 февраля 2019 г. № Р-15.

⁶ Подробнее см.: Методические рекомендации по отбору стажировочных площадок, утверждённые распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 апреля 2019 г. №Р-52.

<p>семинары и тренинги для педагогических работников:</p> <p>1) обучение для разных категорий педагогических работников,</p> <p>2) обучение проектных команд (сотрудники профессиональной образовательной организации разных категорий, но решающие одну задачу, участвующие в одном проекте).</p>	
--	--

6. Критерии результативности деятельности по формированию кадровых условий

Для оценки результативности деятельности по формированию кадровых условий используются следующие критерии:

6.1. Критерии результативности процессов непрерывного образования педагогических работников в профессиональной образовательной организации:

- доля педагогических работников, прошедших профессиональную переподготовку по направлениям профессиональной деятельности, направленной на подготовку высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров,

- доля педагогических работников, прошедших повышение квалификации по программам преподаваемого профиля, включая информационно-коммуникационные технологии,

- доля педагогических работников, прошедших повышение квалификации по инклюзии (работа с лицами с ограниченными возможностями здоровья).

- доля педагогических работников, прошедших стажировки на высокотехнологичных рабочих местах ведущих предприятий и организаций,

- доля педагогических работников, прошедших повышение квалификации по программам, основанным на опыте Союза Ворлдскиллс Россия,

- доля педагогических работников, сертифицированных в качестве экспертов Ворлдскиллс.

6.2. Критерии результативности формирования кадровых условий в профессиональной образовательной организации:

- уровень текучести кадров, в процентах,
- доля штатных педагогических работников
- доля внешних совместителей,
- количество проектов, реализуемых в ПОО,
- доля педагогических работников, занятых в проектах.