

БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОРЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

Аналитический отчет
по результатам диагностики профессиональных компетенций
управленческих кадров общеобразовательных организаций
Орловской области 2024 года

Мацкевич Р.А., методист отдела управления
образовательными системами

Департаментом подготовки, профессионального развития и социального обеспечения педагогических работников Министерства просвещения Российской Федерации в целях реализации мероприятий по обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения» обеспечил проведение с 4 апреля по 4 мая 2024 года в субъектах Российской Федерации диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров общеобразовательных организаций (письмо Департамента подготовки, профессионального развития и социального обеспечения педагогических работников Министерства просвещения Российской Федерации от 22.03.2024 г. № 08-371 «О проведении диагностики»).

Общие сведения об участниках диагностики профессиональных компетенций
управленческих кадров общеобразовательных организаций Орловской области

В диагностике профессиональных компетенций управленческих кадров приняли участие **238** руководящих работников всех муниципальных образований Орловской области за исключением Дмитровского и Краснозоренского районов (таблица 1).

Из них руководителей ОО – 67, что составило 31% от общего числа участников, заместителей руководителей и методистов – 92 (39%), педагогов, выполняющих функции заместителей руководителей общеобразовательных организаций – 74 (28%), 5 (2%) участников заполнили некорректно свои данные, поэтому их территориальную расположенность, наименование ОО, должность определить не удалось (Рис.1).

139 участников диагностики представляли городские школы (г. Орел, г. Ливны, г. Мценск) и 94 – сельские школы (Рис.2).

Таблица 1. Количество участников по муниципальным образованиям

№ п/п	Муниципальное образование	Кол-во участников
1.	город Орёл	124
2.	город Ливны	7
3.	город Мценск	8
4.	Болховский район	4
5.	Верховский район	1
6.	Глазуновский район	1
7.	Дмитровский район	0
8.	Должанский район	4
9.	Залегощенский район	6

10.	Знаменский район	1
11.	Колпнянский район	1
12.	Корсаковский район	4
13.	Краснозоренский район	0
14.	Кромской район	10
15.	Ливенский район	2
16.	Малоархангельский район	1
17.	Мценский район	5
18.	Новодеревеньковский район	7
19.	Новосильский район	2
20.	Орловский район	14
21.	Покровский район	7
22.	Свердловский район	4
23.	Сосковский район	5
24.	Троснянский район	1
25.	Урицкий район	5
26.	Хотынецкий район	8
27.	Шаблыкинский район	1
	<i>Не указаны данные</i>	5
	Всего:	238

Рисунок 1 - Распределение участников по должности

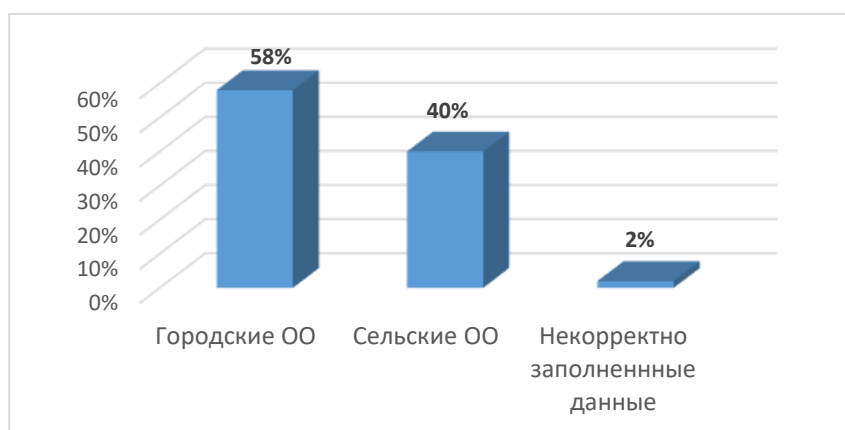
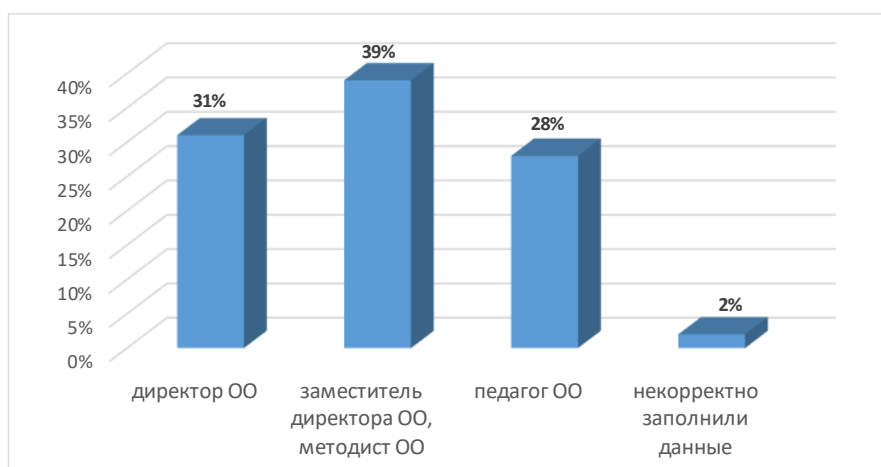


Рисунок 2 – Распределение участников по территориальной расположенности

Характеристика контрольных измерительных материалов (КИМ)

Контрольно-измерительные материалы, используемые в диагностике, дают возможность оценить уровень сформированности основных компонентов управленческих компетенций и способность их применять в решении простых (типичных) управленческих задач.

Задания КИМ разработаны на основе Кодификатора проверяемых требований к результатам управленческих действий руководителей общеобразовательных организаций. Кодификатор является систематизированным перечнем проверяемых требований к результатам управленческих действий руководителей общеобразовательных организаций, установленных приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

Перечень профессиональных компетенций руководителя ОО отражает взаимосвязь трудовых действий руководителя ОО, указанных в Профессиональном стандарте, с трудовыми функциями:

1. Управление образовательной деятельностью ОО.
2. Администрирование деятельности ОО.
3. Управление развитием ОО.
4. Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнёрами.

и функциональными областями управления:

1. Управление процессами.
2. Управление ресурсами.
3. Управление результатами.
4. Управление кадрами.
5. Управление информацией.

В диагностическую работу включены задания базового и повышенного уровня сложности различного типа:

- задания с выбором одного правильного ответа,
- задания с выбором нескольких правильных ответов (множественный выбор),
- задания на установление соответствия,
- задания на построение алгоритма (установление последовательности).

При проведении диагностики использовались 4 аналогичных варианта, включающие 24 задания. Каждый участник диагностики выполнял один вариант работы.

Время выполнения работы ограничено и составляло 1 час 30 минут.

Критерии оценивания диагностической работы

Максимально возможное количество баллов, которое участник мог получить за выполнение всей диагностической работы, составило 36 баллов; 12 баллов за задания базового уровня сложности (задания 1- 12) и 24 балла за задания повышенного (задания 13-20) и высокого уровня сложности (задания 21 - 24).

Таблица 2. Определение уровня профессиональных дефицитов

Результативность диагностики (выполнение заданий диагностики)	Дефицитарный уровень
менее 60%	высокий
от 60 до 80%	средний
от 81 до 99%	минимальный
100%	отсутствие дефицитов

Задания диагностической работы структурированы по 4-м блокам компетенций на основе трудовой функции.

Таблица 3. Распределение заданий по трудовым функциям

№ п/п	Блок компетенций	Количество заданий/уровень заданий			Максимальный балл
		Б	П	В	
1.	Управление образовательной деятельностью ОО	3	1	1	7
2.	Администрирование деятельности ОО	3	5	1	15
3.	Управление развитием ОО	3	1	1	7
4	Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	3	1	1	7
	ИТОГО:	12	8	4	36

Анализ результатов выполнения заданий диагностической работы руководителями образовательных организаций Орловской области

По итогам оценки уровня сформированности основных компонентов профессиональных компетенций управленческих кадров общеобразовательных организаций выявлено:

- **высокий уровень** выполнения диагностической работы (отсутствие или минимальный уровень профессиональных дефицитов) – 28,5 – 36 баллов набрали **16 (7%)** участников исследования Орловской области;

- **базовый уровень** выполнения работы (средний уровень профессиональных дефицитов) - 21– 28 баллов набрали 102 (**43%**) участников диагностики;

- уровень выполнения **ниже базового** – 0 – 20,5 баллов показали 120 (**50%**) участников.

Задания 1-12 оценивались в 1 балл, задания 13-24 – в 2 балла.



Рисунок 3 - Уровень выполнения диагностической работы управленческими кадрами общеобразовательных организаций Орловской области

По итогам выполнения заданий ни один из участников диагностического исследования **не получил максимального количества баллов – 36.**

Самые высокие результаты – 31 - 32 балла **набрали 4 участника из Кромского района и г. Орла.**

Результаты выполнения заданий диагностической работы представлены в таблицах.

Таблица 4. Результаты выполнения заданий 1-12

КОЛ-ВО участни ков	номера заданий											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
238	181	161	128	168	162	125	161	159	138	137	168	204
%	76	68	54	71	68	53	68	67	58	58	71	86

Таблица 5. Результаты выполнения заданий 13-24

КОЛ-ВО участников	номера заданий											
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
238	138	168	158	203	131	155	214	123	126	129	82	141
%	58	71	66	85	55	65	90	52	53	54	34	59

Анализ результатов выполнения заданий блока 1 «Управление образовательной деятельностью образовательной организации»

Диагностика профкомпетенций по трудовой функции «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» содержала 3 вопроса **базового уровня** сложности на знание:

- объема части ООП НОО, формируемой участниками образовательных отношений от общего объема ООП НОО (задание 1);

- предельной наполняемости отдельного класса (группы), группы продленного дня для обучающихся, имеющих задержку психического развития (Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.09.2020 3 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4.3648-20» (задание 2);

- цели проведения самообследования образовательной организации (задание 3);

- вопрос на знание обязанностей педагогических работников (повышенный уровень сложности вопроса – задание 13);

- задание на установление алгоритма действий руководителя ОО (или уполномоченного им лица) при расследовании несчастного случая с обучающимся (высокий уровень сложности вопроса – задание 21).

С вопросами по трудовой функции «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» справились 95% диагностируемых, из них 22 человека набрали максимальное количество баллов (76.), руководители ОО г. Орла, г. Мценска, Верховского, Должанского, Кромского, Покровского и Хотынецкого районов (даны верные ответы на все вопросы).

Затруднения выявлены у 11 (5%) руководителей г. Орла, Кромского, Залегощенского, Мценского, Новодеревеньковского, Новосильского, Покровского, Урицкого районов (не выполнено задание 21).

Анализ результатов выполнения заданий блока 2 «Администрирование деятельности образовательной организации».

По блоку трудовой функции «Администрирование деятельности образовательной организации» участникам было предложено 3 вопроса базового уровня на знание:

- системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений (задание 4);

- кем определяются основные направления государственной политики в области противодействия коррупции (задание 5);

- обязанностей работника, согласно ТК РФ (задание 6);

- 5 вопросов повышенного уровня на знание:

- Санитарных правил о размещении помещений для детей и молодежи в подвальных этажах (задание 14);

- ведения бухгалтерского учета (задание 15);

- установление соответствия между показателями мотивирующего мониторинга и мотивацией исполнительного органа субъекта РФ, осуществляющего управление в сфере образования (задание 16);

- знание должностных обязанностей социального педагога согласно разделу «Квалификационные характеристики должностей работников образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (задание 17);

- знание Требований к структуре официального сайта образовательной организации (задание 18);

- 1 вопрос высокого уровня сложности на составление алгоритма действий руководителя при расторжении трудового договора при увольнении работника, не прошедшего испытательный срок (задание 22).

Максимальное количество баллов -14 набрали 3 (1,3%) участника г. Орла, Кромского и Ливенского районов (даны верные ответы на все вопросы).

Самым простым оказалось задание 16, с которым справились 203 (85%) диагностируемых.

Дефицит знаний по блоку трудовой функции «Администрирование деятельности образовательной организации» выявлен у 7 (3%) участников диагностики г. Орла, Кромского, Новосильского, Новодеревеньковского, Сосковского и Урицкого районов, получившие 0 баллов.

Самым сложным стало задание 22 (высокого уровня сложности), с которым справились 129 (54%) участников.

Анализ результатов выполнения заданий блока 3 «Управление развитием образовательной организации»

По блоку трудовой функции «Управление развитием образовательной организации» участникам было предложено 3 вопроса базового уровня на знание:

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации (задание 7);
- терминологии проектного менеджмента (задание 8);
- положений Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (задание 9);
- 1 вопрос повышенного уровня сложности на установление соответствия между условиями и ресурсами для внедрения и реализации в ОО системы (целевой модели) наставничества педагогических работников и их содержанием (задание 19);
- 1 вопрос высокого уровня сложности на определение порядка реализации программы продвинутого уровня профориентационного минимума в ОО (задание 23).

Лучшими по данному блоку трудовой функции стали 10 (4,2%) участников диагностики г. Орла, г. Мценска, Кромского, Новодеревеньковского, Покровского, Свердловского, Сосковского районов, набравшие максимальное количество баллов – 7 баллов.

Наиболее простым для участников диагностики стало задание 19 (повышенного уровня сложности), на которое дали верные ответы 214 (90%) руководителей.

Дефицит знаний показали 10 (4,2%) участников г. Орел, Кромского, Новодеревеньковского, Покровского, Свердловского, Сосковского районов, получившие 0 баллов.

Самым сложным по данному блоку стал вопрос 23 (высокого уровня сложности), с которым справились только треть участников (82 чел., 34%).

Анализ результатов выполнения заданий блока 4 «Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами»

По блоку трудовой функции «Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» участникам было предложено 3 вопроса базового уровня на знание:

- содержания Договора о сетевой форме реализации образовательных программ (задание 10);
- сроков размещения на сайте ОО графика оценочных процедур (задание 11);
- сроков обращения в суд с целью обжаловать решение комиссии по трудовым спорам (задание 12);

- 1 вопрос повышенного уровня сложности на знание сроков проведения документарной проверки контрольным (надзорным) органом в сфере образования (задание 20);

- 1 вопрос высокого уровня сложности на установление алгоритма взаимодействия с организацией-участником при реализации ООП с использованием сетевой формы (задание 24).

Максимальное количество баллов (7 б.) набрали 11 (4,6%) участников г. г. Орла, г. Мценска, Корсаковского, Новодеревеньковского, Хотынецкого районов (на все вопросы дали верные ответы).

Наиболее легким оказался вопрос 12, на него дали верные ответы 204 (86%) участников.

Дефицит знаний по данному блоку трудовой функции показали 12 (5%) участников г. Орла, Кромского, Новодеревеньковского, Сосковского, Урицкого районов, получившие 0 баллов.

Самый сложный вопрос для управленческих кадров – 20 (повышенного уровня сложности), с которым справились 123 (52%).

Анализ результатов диагностики по функциональным областям управления

Анализ выполнения заданий по функциональным областям управленческой деятельности показал следующие результаты.

С заданиями по функциональной области

- **«Управление процессами»** справились 160 (67%) участников;

- **«Управление кадрами»** - 137 (58%);

- **«Управление ресурсами»** - 128 (54%);

- **«Управление результатами»** - 138 (58%);

- **«Управление информацией»** - 167 (70%) участников диагностической работы.

Данные результаты показывают высокий уровень владения управленческими компетенциями в области «управления информацией» (70%) участников и «управление процессами» (67%) участников.

Самыми сложными оказались задания функциональной области **«управление ресурсами»**, с которыми справились - **54%** руководителей (задания 2, 4, 15, 21) на знание:

- санитарных правил СП 2.4.3648-20 о предельной наполняемости отдельного класса (группы), группы продленного дня для обучающихся, имеющих задержку психического развития;

- системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений;

- ведения бухгалтерского учета;

- задание на установление алгоритма действий руководителя ОО (или уполномоченного им лица) при расследовании несчастного случая с обучающимся.

Дефицит знаний по данным вопросам объясняется тем, что они редко встречаются в практике работы и руководители не имеют опыта их решения.

Анализ результатов диагностики по уровням сложности заданий

Анализ выполнения заданий 1-12 (базового уровня) показал следующие результаты.

Самым простым оказался вопрос 12 по блоку «Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнёрами» функциональной области «управление информацией», с которым справились 204 (86%) участников, требовалось применить знания положений Трудового кодекса РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022 с изм. и доп., вступившими в силу с 01.03.2023, ст. 390).

Дефицит знаний выявлен при ответе на 6 вопрос, с которым справились всего 125 (53%) участников диагностики на знание обязанностей работника, согласно Трудовому кодексу РФ.

Уровень сложности заданий (базовый, повышенный и высокий) не повлиял на результативность выполнения заданий. Это объясняется уверенным владением базовыми управленческими компетенциями значительной группы руководителей общеобразовательных учреждений орловской области.

При выполнении заданий 13-24 диагностической работы лучшие результаты участники показали при ответе на задание 19 (повышенного уровня сложности), направленное на определение уровня сформированности управленческой компетенции – «управление процессами», в частности, установления соответствия между условиями и ресурсами для внедрения и реализации в образовательной организации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников и их содержанием. С заданием справились или получили максимальный балл 214 (90%) участников.

Затруднения вызвал вопрос № 23 диагностической работы блока «Управление развитием ОО», категории «управление результатами». Верный порядок реализации программы продвинутого уровня профориентационного минимума в образовательной организации указали всего 44 (18%) участников. (Письмо Минпросвещения России от 21.02.2024 № АЗ-323/05 «О направлении информации» (вместе с «Методическими рекомендациями по реализации профориентационного минимума в образовательных организациях Российской Федерации, реализующих образовательные программы основного общего и среднего общего образования», утв. Фондом Гуманитарных проектов 30.01.2024). С заданием справились всего 44 (18%) участников диагностики.

От 70 до 80% участников выполнили задания 1, 4, 11, 14, 16, сформулированные на основе приказа Минпросвещения России от 31.05.2021 № 286 «Об утверждении ФГОС НОО». Это вопросы, связанные со знанием:

- объема части ООП НОО, формируемой участниками образовательных отношений от общего объема ООП НОО;
- системы оплаты труда педагогических работников,
- подходов к формированию графика оценочных процедур (письмо Минпросвещения России № СК-228/03, Рособрнадзора №01-169/08-01 от 06.08.2021 «О направлении Рекомендаций»);
- санитарных правил СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организации воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи»;
- установление соответствия между показателями мотивирующего мониторинга и мотивацией исполнительного органа субъекта РФ, осуществляющего управление в сфере образования.

Данные вопросы являются ключевыми в работе общеобразовательных организаций и в этой связи высок уровень компетентности управленцев в принятии решений, направленных на их реализацию.

Варианты преодоления профессиональных дефицитов руководителей, выявленных в ходе диагностики

Диагностика управленческих кадров позволяет определить профессиональные дефициты руководителей общеобразовательных организаций и построить индивидуальные траектории повышения квалификации.

С целью устранения профессиональных затруднений руководителей общеобразовательных организаций Орловской области отделом управления образовательными системами БУ ОО ДПО «Институт развития образования» будут запланированы методические вебинары, подготовлены адресные методические рекомендации по сложным вопросам управленческой деятельности, обобщен положительный управленческий опыт эффективных руководителей.

Программы ПК и ПП, реализуемые отделом управления образовательными системами БУ ОО ДПО «Институт развития образования», материалы по проведению промежуточной и итоговой аттестации слушателей следует дополнить следующими компонентами:

- блоками информации по вопросам корректного применения трудового законодательства, которые остаются наиболее значимыми для управленческих кадров;
- блоками информации по вопросам применения знаний санитарных правил СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организации воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи»;
- блоками информации об организации работы по реализации профориентационного минимума в общеобразовательных организациях;
- блоками информации об организации и осуществлении образовательной деятельности и сетевой форме реализации образовательных программ.