

Департамент образования и науки Костромской области
ОГБОУ ДПО «Костромской областной институт развития образования»
Центр непрерывного повышения профессионального мастерства
педагогических работников и управленческих кадров

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ
ОЦЕНКИ УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ КОСТРОМСКОЙ ОБЛАСТИ
И ВЫЯВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ДЕФИЦИТОВ

Кострома 2023

Анализ результатов оценки уровня профессиональных компетенций управленческих кадров общеобразовательных организаций Костромской области и выявления профессиональных дефицитов осуществлён на основе результатов диагностики, проведённой ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России» в апреле-мае 2023 года.

Назначение диагностической работы – определить уровень профессиональных компетенций управленческих кадров общеобразовательных организаций и выявить профессиональные дефициты.

В оценке уровня профессиональных компетенций управленческих кадров общеобразовательных организаций Костромской области и выявления профессиональных дефицитов приняли участие 27 руководителей ОО.

Для оценки профессиональных компетенций управленческих кадров проводилась диагностика с использованием КИМ, разработанных специалистами Академии Минпросвещения России.

КИМ диагностической работы обеспечивают возможность оценки уровня 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 (далее – Кодификатор), так же разработанного специалистами Академии Минпросвещения России. Кодификатор является систематизированным перечнем проверяемых требований к результатам управленческих действий руководителей образовательных 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)».

Управленческие кадры выполняли диагностическую работу, состоящую из 24 заданий с автоматической проверкой - 12 из них относятся к базовому уровню, 8 – к повышенному уровню сложности, 4 задания – с высоким уровнем сложности.

Перечень профессиональных компетенций руководителя образовательных организаций на основе требований к должности и компетенций на основе функциональных областей управления отражает взаимосвязь трудовых действий руководителя образовательной организации, 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 партнерами.

- функциональными областями управления:

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

Вопросы диагностики, сгруппированные по трудовым функциям и по блоку компетенций на основе трудовых функций руководителей образовательных организаций,

средний процент их выполнения заданий раздела участниками диагностики представлены в таблице 1.

Таблица 1.

Блоки вопросов, сгруппированных по трудовым функциям руководителей ОО, распределение заданий варианта управленческой диагностики по блоку компетенций на основе трудовой функции

	Содержательные разделы	Задания	Количество заданий/уровень заданий			Средний % выполнения заданий по разделу
			Б	П	В	
1	Управление образовательной деятельностью ОО	№№ 1-5	3	1	1	48,8
2	Администрирование деятельности ОО	№№ 6-14	3	5	1	51,94
3	Управление развитием ОО	№№ 15-19	3	1	1	46,42
4	Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	№№ 20-24	3	1	1	46,34

Проверяемое умение считается освоенным, если доля (%) выполнения задания, проверяющего данное умение равен или более 60% для заданий базового уровня сложности и 50% для заданий повышенного уровня сложности.

По результатам выполнения диагностической работы участники диагностики распределены по группам с разным уровнем выполнения теста (или с разным уровнем профессиональных дефицитов) в соответствии со шкалой, приведенной в таблице 2.

Таблица 2.

Шкала определения уровней профессиональных предметных дефицитов

Уровни профессиональных дефицитов	Высокий уровень дефицитов	Средний уровень дефицитов	Минимальный уровень или отсутствие дефицитов
Процент выполнения работы	ниже 60%	от 60% до 80%	выше 80%

В диагностическую работу были включены задания базового и повышенного уровня сложности различного типа: задания с выбором одного правильного ответа, задания с выбором нескольких правильных ответов, задания на соответствие, задания на построение алгоритма.

Результаты выполнения диагностической работы каждым участником диагностики представлены в диаграмме 1.



В группе диагностируемых управленческих кадров 15 человек (55,6%) не преодолели 50% уровень выполнения заданий, 2 человека (7,4%) выполнили задания диагностики на 11%, 1 человек (3,7%) продемонстрировал 0% владения профессиональными компетенциями.

К выполнению 7,4% заданий диагностики управленческие кадры ОО Костромской области не приступали.

Распределение участников диагностики по уровням профессиональных дефицитов представлены в диаграмме 2 и диаграмме 3.



Среди управленческих кадров 18 человек (66,7%) продемонстрировали высокий уровень профессиональных дефицитов, 9 человек (33,3%) – средний уровень профессиональных дефицитов. В группе диагностируемых управленческих кадров отсутствуют руководители с минимальным уровнем дефицитов профессиональных компетенций.

В таблице 1 приведены средние проценты выполнения заданий по содержательным разделам диагностируемых профессиональных компетенций.

Анализ результатов выполнения управленческими кадрами заданий, сгруппированным по содержательным разделам диагностики, позволяет определить диагностируемые знания/компетенции как не освоенные.

Характеристики заданий диагностической работы представлены в таблице 3.

Обобщенный вариант КИМ

Используются следующие сокращения:

Функциональные области управления: УП – управление процессами; УРС – управление ресурсами; УР – управление результатами; УК – управление кадрами; УИ – управление информацией.

Уровни сложности заданий: Б – базовый; П – повышенный; В – высокий.

№ задания	Проверяемые компетенции на основе трудовых функций	Код компетенций на основе функциональных областей управления	Коды проверяемых элементов (знания, умения) по кодификатору	Уровень сложности задания	Средний % выполнения задания
1	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	1.1. УП	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3	Б	37
2	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	1.2. УРС	1.2.1. 1.2.2 1.2.3	Б	59,3
3	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	1.3. УР	1.3.2, 1.3.4, 1.3.6,	Б	66,7
4	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	1.1. УП	1.1.6, 1.1.7 1.1.9	П	33,3
5	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	1.2. УРС	1.2.4, 1.2.5 1.2.6.	В	48,1
6	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.2. УРС	2.2.1 2.2.2 2.2.3. 2.2.4	Б	55,6
7	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.4. УК	2.4.1. 2.4.2 2.4.3	Б	59,3
8	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.4. УК	2.4.4 2.4.5 2.4.7	Б	57,8
9	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.1. УП	2.1.1. 2.1.5. 2.1.14	П	38,9
10	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.2. УРС	2.2.10, 2.2.11, 2.2.12	П	44,4
11	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.3. УР	2.3.3. 2.3.4. 2.3.5. 2.3.6	П	51,9
12	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.4. УК	2.4.10. 2.4.11.	П	50
13	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.5. УИ	2.5.1. 2.5.2. 2.5.6.	П	33,3
14	Администрирование деятельности общеобразовательной организации	2.4. УК	2.4.14. 2.4.15.	В	25,9
15	Управление развитием общеобразовательной организации	3.1. УП	3.1.1. 3.1.2. 3.1.3	Б	66,7
16	Управление развитием общеобразовательной организации	3.1. УП	3.1.4. 3.1.5	Б	59,3
17	Управление развитием общеобразовательной организации	3.3. УР	3.3.2 3.3.3.	Б	40,1

18	Управление развитием общеобразовательной организации	3.1 УП	3.1.7 3.1.8	П	55,6
19	Управление развитием общеобразовательной организации	3.3. УР	3.3.5. 3.3.7.	В	7,4
20	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.1. УП	4.1.2 4.1.3	Б	74
21	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.5. УИ	4.5.1 4.5.2 4.5.6	Б	77,8
22	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.5. УИ	4.5.3 4.5.5.	Б	48,1
23	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.1. УП	4.1.7 4.1.9	П	31,5
24	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.5. УИ	4.5.7 4.5.9	В	18,5

Среди заданий базового уровня сложности наибольшие затруднения вызвали задания 1, 17 и 22. С заданием 1 не справились 17 (63%) участников диагностики, с заданием 17 не справились 16 (59,3%) управленцев, с заданием 22 не справились 19 (51,9%) управленческих кадров.

Проверяемые элементы содержания, вошедшие в задания базового уровня сложности и вызвавшие наибольшие затруднения у управленческих кадров образовательных организаций Костромской области, приведены в таблице 4.

Таблица 4.

Задания базового уровня, вызвавшие наибольшие затруднения у управленческих кадров

№ задания	Содержательный раздел	Проверяемые элементы содержания	% выполнения заданий
1	Управление образовательной деятельностью ОО (управление процессами)	- Знание тенденций развития общего образования в Российской Федерации; - Знание Федеральных государственных образовательных стандартов, примерных основных и адаптированных образовательных программ, федеральных государственных требований; - Знание принципов, методов и технологии разработки, анализа и реализации образовательных программ для достижения запланированных результатов, в том числе практики управления реализацией образовательных программ.	37
17	Управление развитием общеобразовательной организации (управление	- Знание тенденции развития общего образования и управления образовательными системами в Российской Федерации и в мире, основных направлений развития цифровой экономики и постиндустриального общества;	40,1

	результатами)	- Умение применять подходы и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации	
22	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами (управление информацией)	- Знание принципов, методов и технологии коммуникации, ведения переговоров, методов лоббирования интересов ОО при взаимодействии с субъектами внешнего окружения; - Знание технологии урегулирования конфликтов.	48,1

Среди заданий повышенного уровня сложности наибольшие затруднения вызвали задания 4, 9, 10, 13 и 23. С заданием 4 не справились 15 (55,6%) участников диагностики, с заданием 9 не справились 14 (51,9%) управленцев, с заданием 10 не справились 12 (44,4%) управленческих кадров, с заданием 13 не справились 14 (51,9%) человек, с заданием 23 не справились 17 (63%) участников диагностики.

Проверяемые элементы содержания, вошедшие в задания повышенного уровня сложности и вызвавшие наибольшие затруднения у управленческих кадров образовательных организаций Костромской области, приведены в таблице 5.

Таблица 5.

Задания повышенного уровня сложности, вызвавшие наибольшие затруднения у управленческих кадров

№ задания	Проверяемые компетенции на основе трудовых функций	Проверяемые элементы (знания, умения)	% выполнения
23	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами (управление процессами)	- Знание правил проведения проверок и документальных ревизий ОО государственными контрольно-надзорными органами; - Умение разрабатывать регламенты, механизмы и инструменты взаимодействия с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти и местного самоуправления.	31,5
4	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации (управление процессами)	- Умение определять перечень дополнительных общеобразовательных программ, основываясь на социальных запросах обучающихся и их родителей (законных представителей) и требованиях к условиям реализации образовательных программ; - Умение обеспечивать защиту прав и свобод обучающихся и работников ОО; - Умение организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование.	33,3
13	Администрирование деятельности общеобразовательной организации (управление информацией)	- Знание основ менеджмента качества; - Знание основ управления проектами в общеобразовательной организации; - Умение организовывать ведение отчетности о деятельности общеобразовательной организации и ее представление заинтересованным сторонам; - Руководство формированием отчетности о деятельности ОО, анализ данных отчетов и коррекция деятельности ОО.	33,3
9	Администрирование деятельности	- Знание Федеральных законов и иных нормативных правовых актов Российской Федерации и субъекта	38,9

	общеобразовательной организации (управление процессами)	Российской Федерации, муниципальных правовых актов, включая гражданское, семейное, административное, трудовое, антикоррупционное законодательство Российской Федерации; - Знание основ управления персоналом общеобразовательной организации, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организацию оплаты и охраны труда; - Умение реализовывать меры по предупреждению коррупции в общеобразовательной организации.	
10	Администрирование деятельности общеобразовательной организации (управление ресурсами)	- Умение организовывать системную административно-хозяйственную работу ОО; - Умение планировать распределение финансово-экономических, материальных, методических ресурсов ОО; - Умение формировать фонд оплаты труда и обеспечивать своевременную выплату заработной платы, пособий и иных выплат работникам ОО.	44,4

Среди заданий высокого уровня сложности наибольшие затруднения вызвали задания 5, 14, 19, 24.

По 20 (74,1%) участников диагностики не справились с выполнением заданий 5 и 14; 24 (88,9%) управленца не справились с заданием 19.

22 (81,5%) участников диагностики не справились с выполнением задания 24.

Проверяемые элементы содержания, вошедшие в задания высокого уровня сложности и вызвавшие наибольшие затруднения у управленческих кадров образовательных организаций Костромской области, приведены в таблице 6.

Таблица 6.

Задания высокого уровня сложности, вызвавшие наибольшие затруднения у управленческих кадров

№ задания	Содержательный раздел	Проверяемые элементы содержания	% выполнения заданий
19	Управление развитием общеобразовательной организации (управление результатами)	- Умение реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образовательной организации - Умение формировать и представлять регулярную публичную отчетность о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации	7,4
24	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами (управление информацией)	- Умение осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации; - Умение проводить публичные выступления и организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами, социальными партнерами и иными организациями.	18,5
14	Администрирование деятельности общеобразовательной организации (управление кадрами)	- Умение реализовывать меры по предупреждению коррупции в ОО; - Умение планировать распределение кадровых, ресурсов ОО.	25,9
5	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной	- Умение обеспечить специальные условия обучающимся с ОВЗ, учитывающие особенности их психофизического развития; - Умение обеспечить специальные условия	48,1

организации (управление ресурсами)	обучающимся с ОВЗ, учитывающие особенности их психофизического развития, организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование; - Умение формировать образовательную среду ОО, обеспечивающую содержательную, методическую, технологическую целостность образовательной деятельности.
---------------------------------------	--

Лучше других заданий участники диагностики выполнили задания базового уровня – 20 (74%) и 21 (77,8%).

Проверяемые элементы содержания заданий, с которыми справилось большинство участников диагностики - управленческих кадров образовательных организаций Костромской области, приведены в таблице 7.

Таблица 7.

Задания, успешно выполненные участниками диагностики

№ задания	Содержательный раздел	Проверяемые элементы содержания	% выполнения задания
20	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	- Знание нормативных требований к информационной открытости образовательной организации; - Знание технологии и регламентов взаимодействия общеобразовательной организации с родителями (законными представителями) обучающихся	74
21	Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	- Знание нормативных требования к информационной открытости ОО; - Знание принципов, методов и технологии коммуникации, ведения переговоров, методов лоббирования интересов ОО при взаимодействии с субъектами внешнего окружения; - Умение организовывать взаимодействие с надзорными органами и органами государственного и ведомственного контроля (надзора) в сфере образования, контроля за соблюдением лицензионных требований и условий при осуществлении образовательной деятельности.	77,8

ВЫВОДЫ

1. В диагностике профессиональных компетенций управленческих кадров общеобразовательных организаций Костромской области и выявлении профессиональных дефицитов приняли участие 27 руководителей ОО.

2. Оценка уровня сформированности основных компонентов управленческих компетенций и способность их применять в решении простых (типичных) управленческих задач проводилась на основе требований к должности руководителя ОО и компетенций на основе функциональных областей управления.

3. 66,7% (18 человек) руководителей общеобразовательных организаций Костромской области продемонстрировали высокий уровень профессиональных дефицитов.

4. 33,3% (9 человек) руководителей общеобразовательных организаций Костромской области продемонстрировали средний уровень профессиональных дефицитов.

5. Средняя доля (%) выполнения заданий диагностики по блокам компетенций находится в диапазоне 46,4%- 51,9%:

- Управление развитием ОО - 46,42%;
- Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами - 46,34%;
- Управление образовательной деятельностью ОО - 48,8%;
- Администрирование деятельности ОО - 51,94%.

6. Наибольшие затруднения у участников диагностики вызвали задания:

— блока компетенций «Управление развитием общеобразовательной организации» (управление результатами), проверявшее умение реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образовательной организации и умение формировать и представлять регулярную публичную отчетность о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации. Средняя доля (%) выполнения задания теста составила 7,4%.

— блока компетенций «Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами (управление информацией), проверявшее умение осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации; умение проводить публичные выступления и организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами, социальными партнерами и иными организациями. Средняя доля (%) выполнения задания теста составила 18,5%.

— блока компетенций «Администрирование деятельности общеобразовательной организации» (управление кадрами), проверявшее умение реализовывать меры по предупреждению коррупции в ОО; умение планировать распределение кадровых ресурсов ОО. Средняя доля (%) выполнения задания теста составила 25,9%.

— блока компетенций «Управление образовательной деятельностью ОО» (управление процессами), проверявшее умение определять перечень дополнительных общеобразовательных программ, основываясь на социальных запросах обучающихся и их родителей (законных представителей) и требованиях к условиям реализации образовательных программ; умение обеспечивать защиту прав и свобод обучающихся и работников ОО; умение организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование. Средняя доля (%) выполнения задания теста составила 33,3%.

— блока компетенций «Администрирование деятельности общеобразовательной организации (управление информацией), проверявшее знание основ менеджмента качества; знание основ управления проектами в общеобразовательной организации; умение организовывать ведение отчетности о деятельности общеобразовательной организации и ее представление заинтересованным сторонам; руководство формированием отчетности о деятельности ОО, анализ данных отчетов и коррекция деятельности ОО. Средняя доля (%) выполнения задания теста составила 33,3%.

— блока компетенций «Управление образовательной деятельностью ОО» (управление процессами), проверявшее знание тенденций развития общего образования в Российской Федерации; знание Федеральных государственных образовательных стандартов, примерных основных и адаптированных образовательных программ, федеральных государственных требований; знание принципов, методов и технологии разработки, анализа и реализации образовательных программ для достижения запланированных результатов, в том числе практики управления реализацией образовательных программ. Средняя доля (%) выполнения задания теста составила 37%.

РЕКОМЕНДАЦИИ

Факультету управления, кафедре управления и экономики образования ОГБОУ ДПО «КОИРО»:

1) скорректировать содержание дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Компетентный руководитель образовательной организации», реализуемой на базе ОГБОУ ДПО «КОИРО», в соответствии с выявленными профессиональными дефицитами управленческих кадров общеобразовательных организаций Костромской области;

2) организовать постоянно действующий семинар для управленческих кадров общеобразовательных организаций Костромской области;

3) включить в программу постоянно действующего семинара вопросы, связанные с

— управлением проектами в общеобразовательной организации, в том числе реализацией проектов в сфере цифровой трансформации ОО;

— формированием и представлением регулярной публичной отчетности о состоянии и перспективах развития ОО;

— предупреждением коррупции в ОО;

— организацией коррекционной работы и инклюзивного образования;

— обеспечением защиты прав и свобод обучающихся и работников ОО;

— определением перечня дополнительных общеобразовательных программ, основываясь на социальных запросах обучающихся и их родителей (законных представителей) и требованиях к условиям реализации образовательных программ;

— организация ведения отчетности о деятельности общеобразовательной организации и ее представление заинтересованным сторонам;

— руководством формированием отчетности о деятельности ОО, анализом данных отчетов и коррекции деятельности ОО.

4) провести серию вебинаров по «западающим» актуальным темам:

— тенденции развития общего образования в Российской Федерации;

— Федеральные государственные образовательные стандарты;

— примерные основные и адаптированные образовательные программы;

— принципы, методы и технологии разработки, анализа и реализации образовательных программ для достижения запланированных результатов, в том числе практики управления реализацией образовательных программ;

— основы менеджмента качества.

Муниципальным методическим службам:

1) включить в план работы РМО для руководителей ОО мероприятия по нивелированию выявленных дефицитов профессиональных компетенций, в т.ч. в рамках стажировок по ключевым направлениям развития системы научно-методического сопровождения управленческих кадров.

ЦНППМ:

1) обеспечить сопровождение стажировок по ключевым направлениям развития системы научно-методического сопровождения управленческих кадров;

2) использовать сервисы: сайт ЦНППМ, «ВКонтакте», Телеграмм для оперативного информирования управленческих кадрах о проводимых мероприятиях.