

Информационно-аналитические материалы

по итогам проведения диагностики профессиональных дефицитов руководящих работников в области управленческих компетенций в рамках диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров общеобразовательных организаций Челябинской области 2024 году

Введение.....	3
I. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов управленческих кадров общеобразовательных организаций.....	4
1. Общая характеристика диагностической работы и системы оценивания	4
2. Уровни профессиональных дефицитов управленческих кадров общеобразовательных организаций.....	8
3. Статистика и анализ результатов диагностики по блокам трудовых функций руководителей общеобразовательных организаций	10
3.1 Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления образовательной деятельностью образовательной организации.....	11
3.2 Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части администрирования деятельности образовательной организации.....	13
3.3 Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления развитием образовательной организации.....	16
3.4 Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.....	18
4. Статистика и анализ результатов диагностики по функциональным областям управления руководителей общеобразовательных организаций.....	20
4.1 Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления процессами образовательной организации.....	21
4.2 Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления кадрами образовательной организации.....	22
4.3 Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления ресурсами образовательной организации.....	23

4.4	Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления результатами образовательной организации.....	24
4.5	Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления информацией образовательной организации.....	25
II.	Выводы и рекомендации.....	26

Введение

В целях реализации мероприятий по обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в 2024 году в субъектах Российской Федерации была проведена диагностика профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров общеобразовательных организаций.

На основании письма Министерства просвещения Российской Федерации от 22.03.2024 № 08-371 «О проведении диагностики» и приказа ГБУ ДПО «Челябинский институт развития образования» от 01.04.2024 № 508-ОД «Об утверждении регламента диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров общеобразовательных организаций Челябинской области в 2024 году» на территории Челябинской области с 4 апреля по 4 мая 2024 года организовано проведение диагностики профессиональных дефицитов руководящих работников в области управленческих компетенций в рамках диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров общеобразовательных организаций Челябинской области 2024 году (далее – диагностика профессиональных дефицитов).

Организационное сопровождение процедуры оценки на федеральном уровне осуществлял ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения» (федеральный координатор). ГБУ ДПО «Челябинский институт развития образования» (далее – ГБУ ДПО «ЧИРО») осуществлял методическое, информационное, организационное и техническое сопровождение диагностики профессиональных дефицитов (письмо от 02.04.2024 № 1001).

В период подготовки и проведения диагностики профессиональных дефицитов работниками ГБУ ДПО «ЧИРО» были проведены все необходимые мероприятия по комплексному сопровождению согласно регламенту (приказ ГБУ ДПО «ЧИРО» от 01.04.2024 № 508-ОД):

разработаны и согласованы проекты документов, регламентирующие процедуру проведения диагностики профессиональных дефицитов на региональном уровне;

осуществлено консультирование муниципальных координаторов и участников в ходе подготовки и проведения диагностики профессиональных дефицитов;

осуществлено информационное сопровождение диагностики профессиональных дефицитов через сайт и социальные сети ГБУ ДПО «ЧИРО».

Диагностика профессиональных дефицитов позволит всем заинтересованным организациям, входящим в состав региональных сегментов единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических и управленческих кадров, обеспечить работу с объективной информацией для формирования программ повышения квалификации и перечня мероприятий, направленных на устранение выявленных дефицитов.

Далее будут рассмотрены результаты проведения диагностики профессиональных дефицитов в области управленческих компетенций руководящих работников общеобразовательных организаций Челябинской области.

Диагностика профессиональных дефицитов руководителей / заместителей руководителей общеобразовательных организаций проводилась в «Цифровой экосистеме дополнительного профессионального образования» (далее – «Цифровая экосистема ДПО») <https://education.apkpro.ru/> посредством выполнения диагностической работы, разработанной на федеральном уровне.

Для прохождения диагностики профессиональных дефицитов в области управленческих компетенций в «Цифровой экосистеме ДПО» были зарегистрированы 83 руководителя/ заместителя руководителей общеобразовательных организаций Челябинской области, из них завершили диагностику 82 руководителя.

I. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов управленческих кадров общеобразовательных организаций

1. Общая характеристика диагностической работы и системы оценивания

Контрольно-измерительные материалы (далее – КИМ) обеспечивают возможность оценки уровня сформированности основных компонентов управленческих компетенций и способность их применять в решении простых (типичных) управленческих задач.

Задания КИМ разработаны в соответствии с федеральным законодательством Российской Федерации в сфере образования и на основе Кодификатора проверяемых требований к результатам управленческих действий руководителей общеобразовательных организаций (далее – Кодификатор), разработанного специалистами Академии Минпросвещения России. Кодификатор является систематизированным перечнем проверяемых требований к результатам управленческих действий руководителей ОО, 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)» (далее – Профессиональный стандарт).

Перечень профессиональных компетенций руководителя образовательной организации (далее – ОО) на основе требований к должности и компетенций на основе функциональных областей управления 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 партнерами и функциональными областями управления:

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

Перечень знаний, умений руководителя общеобразовательной организации (далее – ОО), проверяемых управленческой диагностикой, отражает взаимосвязь необходимых руководителю ОО знаний/умений для осуществления трудовых функций и функциональных областей управления.

В диагностическую работу включены задания базового, повышенного и высокого уровней 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 используются 4 аналогичных варианта, включающие 24 задания каждый.

Количество заданий, относящихся к той или иной компетенции на основе трудовой функции, в варианте управленческой диагностики определяется исходя из количества элементов (знания, умения), необходимых для выполнения трудовой функции согласно Профессиональному стандарту руководителя общеобразовательной организации и представлено в таблице 1.

Таблица 1

Распределение заданий варианта управленческой диагностики по блокам компетенций на основе трудовой функции

Блок компетенций Количество заданий	Уровень заданий			Мак балл
	Базовый	Повышенный	Высокий	
Управление образовательной деятельностью ОО	3	1	1	7
Администрирование деятельности ОО	3	5	1	15
Управление развитием ОО	3	1	1	7
Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.	3	1	1	7
Итого	12	8	4	36

В таблице 2 приведен обобщенный вариант КИМ. Перечень знаний, умений руководителя ОО, проверяемых управленческой диагностикой, отражает взаимосвязь необходимых руководителю ОО знаний, умений для осуществления обобщенных трудовых функций и функциональных областей управления ОО.

Обобщенный вариант КИМ

№	Проверяемые компетенции на основе трудовых функций	Код компетенций на основе функциональных областей управления*	Коды проверяемых элементов (знания, умения) по кодификатору	Уровень сложности задания	Макс. балл за выполнение задания	Примерное время выполнения задания (мин)
1	Управление образовательной деятельностью ОО	1.1. УП	1.1.1 1.1.2 1.1.3	Б	1	1-2
2	Управление образовательной деятельностью ОО	1.2. УРС	1.2.1 1.2.2 1.2.3	Б	1	1-2
3	Управление образовательной деятельностью ОО	1.3. УР	1.3.2 1.3.4 1.3.6	Б	1	1-2
4	Администрирование деятельности ОО	2.2. УРС	2.2.1 2.2.2 2.2.3 2.2.4	Б	1	1-2
5	Администрирование деятельности ОО	2.4. УК	2.4.1 2.4.2 2.4.3	Б	1	1-2
6	Администрирование деятельности ОО	2.4. УК	2.4.4 2.4.5 2.4.7	Б	1	1-2
7	Управление развитием ОО	3.1. УП	3.1.1 3.1.2 3.1.3	Б	1	1-2
8	Управление развитием ОО	3.1. УП	3.1.4 3.1.5	Б	1	1-2
9	Управление развитием ОО	3.3. УР	3.3.2 3.3.3	Б	1	1-2
10	Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.1. УП	4.1.2 4.1.3	Б	1	1-2
11	Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере	4.5. УИ	4.5.1 4.5.2 4.5.6	Б	1	1-2
12	Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.5. УИ	4.5.3 4.5.5	Б	1	1-2
13	Управление образовательной деятельностью ОО	1.1. УП	1.1.6 1.1.7 1.1.9	П	2	3
14	Администрирование деятельности ОО	2.1. УП	2.1.1 2.1.5 2.1.14	П	2	3

№	Проверяемые компетенции на основе трудовых функций	Код компетенций на основе функциональных областей управления*	Коды проверяемых элементов (знания, умения) по кодификатору	Уровень сложности задания	Макс. балл за выполнение задания	Примерное время выполнения задания (мин)
15	Администрирование деятельности ОО	2.2. УРС	2.2.10 2.2.11 2.2.12	П	2	3
16	Администрирование деятельности ОО	2.3. УР	2.3.3 2.3.4 2.3.5 2.3.6	П	2	3
17	Администрирование деятельности ОО	2.4. УК	2.4.10 2.4.11	П	2	3
18	Администрирование деятельности ОО	2.5. УИ	2.5.1 2.5.2 2.5.6	П	2	3
19	Управление развитием ОО	3.1.УП	3.1.7 3.1.8	П	2	3
20	Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.1. УП	4.1.7 4.1.9	П	2	3
21	Управление образовательной деятельностью ОО	1.2. УРС	1.2.4 1.2.5 1.2.6	В	2	3-5
22	Администрирование деятельности ОО	2.4. УК	2.4.14 2.4.15	В	2	3-5
23	Управление развитием ОО	3.3. УР	3.3.5 3.3.7	В	2	3-5
24	Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	4.5. УИ	4.5.7 4.5.9	В	2	3-5

* Функциональные области управления:

УП – управление процессами; УРС – управление ресурсами; УР – управление результатами; УК – управление кадрами; УИ – управление информацией

Проверка правильности выполнения каждого задания происходит автоматически по эталону ответа.

Правильное выполнение каждого из заданий 1-12 (задания с выбором одного правильного ответа) оценивается в 1 балл. Правильное выполнение заданий 13-24 оценивается в 2 балла.

Каждое из заданий 13-15, 17, 18, 20 (задания с выбором нескольких правильных ответов) считается выполненным верно, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания, и полностью совпадает с эталоном ответа: выбраны все верные ответы, лишние символы в ответе отсутствуют. Выставляется 1 балл, если на любой одной позиции ответа

записан не тот символ, который представлен в эталоне ответа. Во всех других случаях выставляется 0 баллов. Если количество символов в ответе больше требуемого, выставляется 0 баллов вне зависимости от того, были ли указаны все необходимые символы.

Задания 16 и 19 (установление соответствия) считаются выполненными верно, если указаны все соответствия. Каждое соответствие оценивается в 0,5 балла. При верном выборе одного соответствия выставляется 0,5 балла, двух – 1 балл, трех – 1,5 балла, четырех – 2 балла.

Каждое из заданий 21-24 (установление последовательности/алгоритма) считается выполненным верно, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания, и полностью совпадает с эталоном ответа: каждый символ в ответе стоит на своём месте, лишние символы в ответе отсутствуют. Выставляется 1 балл, если на любых двух позициях ответа записаны не те символы, которые представлены в эталоне ответа. Во всех других случаях выставляется 0 баллов.

Максимальное количество баллов за выполнение всех заданий равно 36 (12 баллов за задания базового уровня сложности и 24 балла за задания повышенного и высокого уровней сложности).

Уровень профессиональных дефицитов определяется в соответствии с распоряжением Минпросвещения России от 27.08.2021 № Р-201 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана» (таблица 3).

Таблица 3

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

2. Уровни профессиональных дефицитов управленческих кадров общеобразовательных организаций

По результатам выполнения диагностической работы были определены группы участников с разным уровнем профессиональных дефицитов. Сведения, представленные для анализа, отражают результаты только участников, вошедших в региональную выборку.

Уровень профессиональных дефицитов руководителей/заместителей руководителей ООО определялся в соответствии с подходами к оцениванию, описанными выше.

В таблице 4 приведено распределение участников диагностики в соответствии с уровнем профессиональных дефицитов. Графически данная информация представлена на рисунке 1.

В целях визуализации в диаграммах использовано следующее цветовое обозначение уровней профессиональных дефицитов:

Уровень профессиональных дефицитов	Доля (%) выполнения работы	Цветовое обозначение
Отсутствие дефицитов	100	
Минимальный	от 81 до 99	
Средний	от 60 до 80	
Высокий	менее 60	

Таблица 4

Распределение количества/долей руководящих работников в зависимости от уровня профессиональных дефицитов

Уровень профессиональных дефицитов (доля (%) выполнения работы)							
Высокий (менее 60%)		Средний (от 60% до 80%)		Минимальный (от 81% до 99%)		Отсутствие дефицитов (100%)	
чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
39	47,6	33	40,2	10	12,2	0	0,0

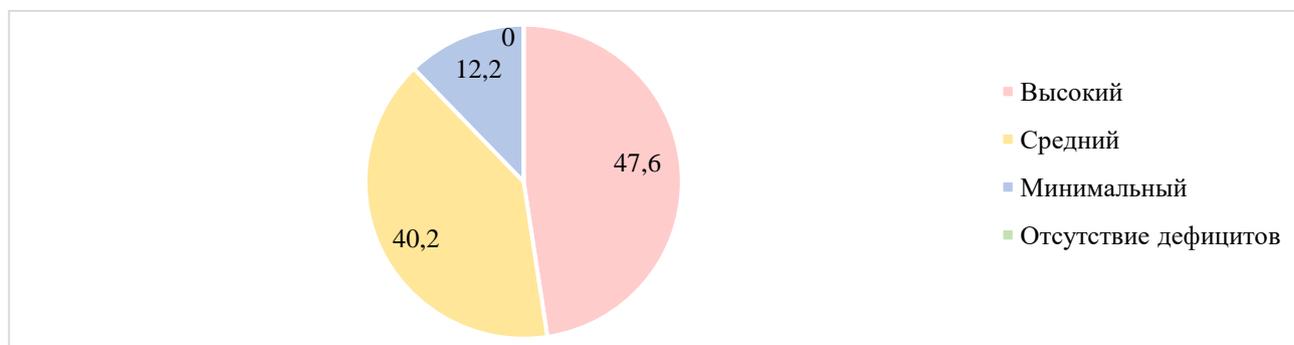


Рисунок 1 – Распределение долей руководящих работников в зависимости от уровня профессиональных дефицитов

В целом анализ результатов показал, что все участники диагностики имеют профессиональные дефициты. Большинство руководителей, принявших участие в диагностике (47,6%), имеют высокий уровень профессиональных дефицитов. Средний уровень профессиональных дефицитов выявлен у 40,2% руководящих работников, и минимальный уровень у 12,2% руководителей.

3. Статистика и анализ результатов диагностики по блокам трудовых функций руководителей общеобразовательных организаций

В таблице 5 представлены результаты выполнения диагностической работы по блокам трудовым функциям руководителя ОО. Графически данная информация представлена в диаграмме на рисунке 2.

Таблица 5

Доля (%) выполнения диагностической работы по блокам трудовых функций

№ п/п	Трудовая функция руководителя ОО	Доля (%) выполнения
1	Управление образовательной деятельностью ОО	60,8
2	Администрирование деятельности ОО	57,7
3	Управление развитием ОО	53,2
4	Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	57,3



Рисунок 2 – Доля (%) выполнения диагностической работы по блокам трудовых функций

Обобщая полученные данные, можно сделать вывод, что результаты выполнения диагностической работы свидетельствуют о высоком уровне профессиональных дефицитов руководящих работников по трем из четырех трудовых функций руководителя ОО. Только результаты руководящих работников при выполнении заданий блока «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» преодолели минимальный порог, показав, тем самым, средний уровень профессиональных дефицитов.

Детальная информация о качестве выполнения заданий каждого из четырех блоков компетенций представлена в следующих пунктах. Анализ успешности выполнения отдельных заданий диагностической работы позволяет выделить те из них, при выполнении которых участники диагностики в наибольшей степени испытывали затруднения, и определить таким образом профессиональные дефициты по направлениям оценки.

3.1. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления образовательной деятельностью образовательной организации

В блок диагностической работы, оценивающий трудовую функцию «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» включены 5 заданий: 3 задания базового уровня сложности; 1 задание – повышенного и 1 задание высокого уровня сложности.

В таблице 6 дано распределение заданий блока «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» диагностической работы по оцениваемым функциональным областям управления.

Таблица 6

Распределение заданий блока «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» по оцениваемым функциональным областям управления

№ задания диагностической работы	1	2	3	13	21
Функциональная область управления*	УП	УРС	УР	УП	УРС

УП – управление процессами; УРС – управление ресурсами; УР – управление результатами

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части управления образовательной деятельностью образовательной организации (таблица 7; рисунок 3).

Таблица 7

Качество выполнения заданий блока «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» диагностической работы

№ задания	1	2	3	13	21
Средняя доля (%) выполнения задания*	86,6	72,0	62,2	51,2	51,2

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

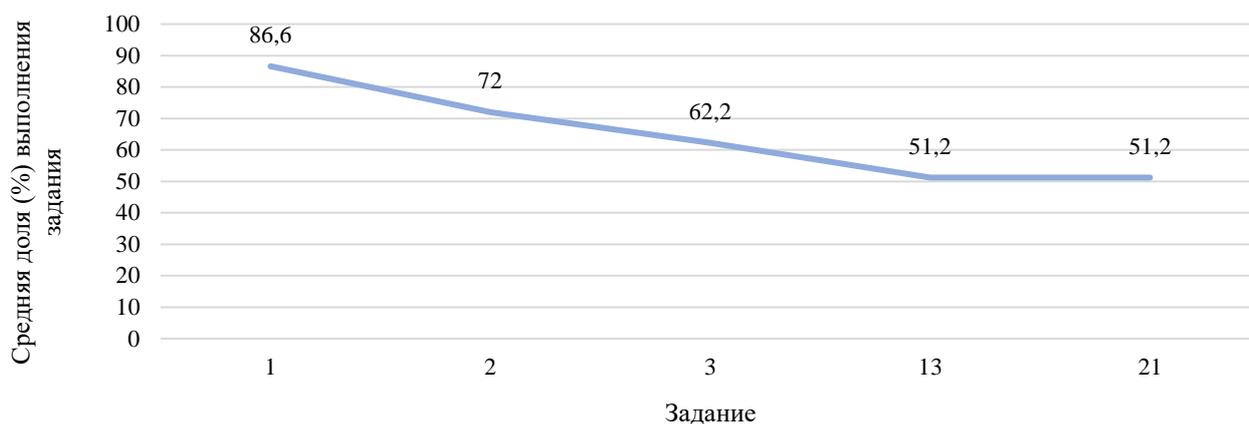


Рисунок 3 – Качество выполнения заданий блока «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» диагностической работы

Далее будет рассмотрено содержание заданий данного блока на основе демоверсии варианта диагностической работы.

Первое задание (1) блока (функциональная область управления – управление процессами) оценивало знание объема части основной общеобразовательной программы начального общего образования (ООП НОО), формируемой участниками образовательных отношений, от общего объема ООП НОО. Средняя доля выполнения задания составила 86,6%, что соответствует минимальному уровню дефицитарности. Данный показатель является наивысшим среди всех заданий этого блока.

Второе задание (2) блока (функциональная область управления – управление ресурсами) направлено на оценку знания положений Постановления Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.09.2020 № 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4.3648-20». В частности, руководителю требовалось указать предельную наполняемость отдельного класса (группы), группы продленного дня для обучающихся, имеющих задержку психического развития. Средняя доля выполнения задания равна 72,0% (средний уровень профессиональных дефицитов).

Третье задание (3) блока (функциональная область управления – управление результатами) оценивало знание порядка проведения самообследования образовательной организации. Для успешного выполнения данного задания руководящему работнику требовалось из предложенных вариантов выбрать цель проведения самообследования. Средняя доля выполнения задания составила 62,2% (средний уровень профессиональных дефицитов).

Четвертое задание (13) блока (функциональная область управления – управление процессами) направлено на оценку знания Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». В частности, руководителю требовалось из предложенного перечня выбрать все утверждения, относящиеся к обязанностям педагогических работников. Средняя доля выполнения задания составила 51,2%, что соответствует высокому уровню профессиональных дефицитов.

В пятом задании (21) (функциональная область управления – управление ресурсами), направленном на оценку умения контролировать реализацию образовательной деятельности в соответствии с требованиями санитарно-эпидемиологических правил и нормативов к устройству, содержанию и организации режима работы общеобразовательных организаций, требовалось установить алгоритм действий руководителя общеобразовательной организации (или уполномоченного им лица) при расследовании несчастного случая с обучающимся. Средний процент выполнения задания, как и предыдущего, составил 51,2% (высокий уровень профессиональных дефицитов).

Таким образом, по результатам выполнения заданий данного блока можно констатировать, что профессиональные дефициты минимального уровня выявлены в одном из пяти заданий; среднего уровня – в двух заданиях и высокого уровня – в двух заданиях.

3.2. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части администрирования деятельности образовательной организации

В блок диагностической работы, оценивающий трудовую функцию «Администрирование деятельности образовательной организации» включены 9 заданий: 3 задания базового уровня сложности; 5 заданий – повышенного и 1 задание высокого уровня сложности.

В таблице 8 дано распределение заданий блока «Администрирование деятельности образовательной организации» диагностической работы по оцениваемым функциональным областям управления.

Таблица 8

Распределение заданий блока «Администрирование деятельности образовательной организации» по оцениваемым функциональным областям управления

№ задания	4	5	6	14	15	16	17	18	22
Функциональная область управления*	УРС	УК	УК	УП	УРС	УР	УК	УИ	УК

УП – управление процессами; УРС – управление ресурсами; УР – управление результатами; УК – управление кадрами; УИ – управление информацией

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части администрирования деятельности образовательной организации (таблица 9; рисунок 4).

Качество выполнения заданий блока «Администрирование деятельности образовательной организации» диагностической работы

№ задания	4	5	6	14	15	16	17	18	22
Средняя доля (%) выполнения задания*	73,2	76,8	62,2	56,1	64,0	60,1	47,0	57,3	42,1

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

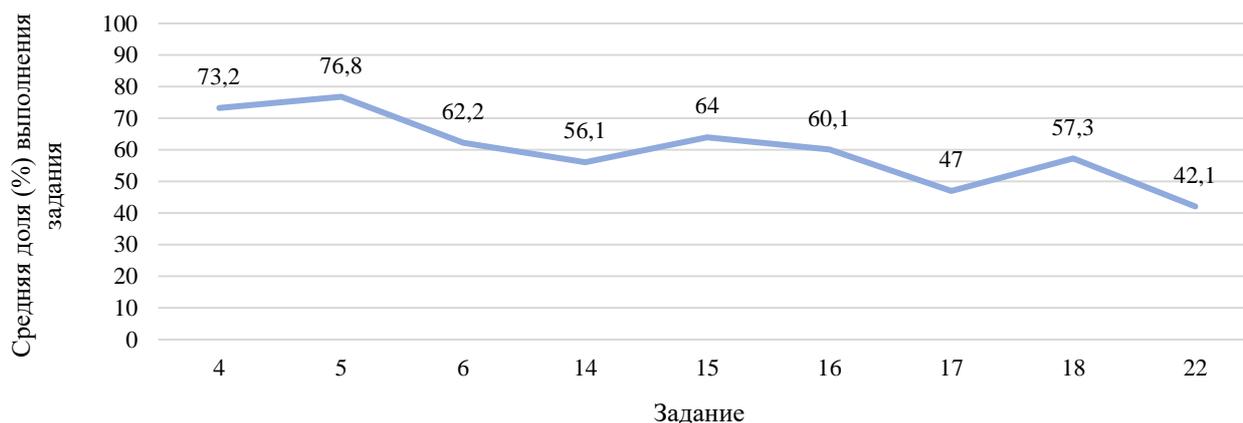


Рисунок 4 – Качество выполнения заданий блока «Администрирование деятельности образовательной организации» диагностической работы

Далее будет рассмотрено содержание заданий данного блока на основе демоверсии варианта диагностической работы.

Первое задание (4) блока (функциональная область управления – управление ресурсами) направлено на оценку знания «Единых рекомендаций по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений», разрабатываемых Российской трехсторонней комиссией по регулированию социально-трудовых отношений. В ходе выполнения задания руководителю требовалось указать какую долю фонда оплаты труда организации рекомендовано направлять на установление окладов (должностных окладов), ставок заработной платы работников ОО в 2024 году. Средняя доля выполнения задания составила 73,2%, что соответствует среднему уровню дефицитарности.

Во втором задании (5) блока (функциональная область управления – управление кадрами) участнику требовалось определить кем определяются основные направления государственной политики в области противодействия коррупции. Средняя доля выполнения задания равна 76,8% (средний уровень профессиональных дефицитов), что является наивысшим показателем среди всех заданий данного блока.

Третье задание (6) блока (функциональная область управления – управление кадрами) оценивало знание Трудового кодекса Российской Федерации. При выполнении данного задания руководителю необходимо было из предложенного перечня выбрать утверждение, не соответствующее

обязанностям работника, согласно ТК РФ. Средняя доля выполнения задания составила 62,2% (средний уровень профессиональных дефицитов).

Четвертое задание (14) блока (функциональная область управления – управление процессами) направлено на оценку знания Санитарных правил, в частности знания того, какие помещения для детей и молодежи допускается размещать в подвальном этаже. Средняя доля выполнения задания равна 56,1% (высокий уровень профессиональных дефицитов).

В пятом задании (15) (функциональная область управления – управление ресурсами), направленном на оценку знания бухгалтерского учета, требовалось из приведенного перечня выбрать все верные утверждения, касающиеся его ведения. Средняя доля выполнения задания составила 64,0% (средний уровень дефицитарности).

При выполнении шестого задания (16) данного блока (функциональная область управления – управление результатами) руководителю необходимо было установить соответствие между показателями мотивирующего мониторинга и мотивацией исполнительного органа субъекта Российской Федерации, осуществляющего управление в сфере образования. Показатель качества выполнения задания преодолел минимальный порог и составил 60,1%, что соответствует среднему уровню профессиональных дефицитов.

Седьмое задание (17) блока (функциональная область управления – управление кадрами) оценивало знание положений Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, в частности, знания должностных обязанностей социального педагога. Средняя доля выполнения задания равна 47,0% (высокий уровень профессиональных дефицитов).

Восьмое задание (18) (функциональная область управления – управление информацией) было направлено на оценку знания требований к структуре официального сайта образовательной организации. Для успешного выполнения данного задания руководящему работнику требовалось из предложенного перечня выбрать ту информацию о заместителях руководителя образовательной организации, которая должна содержаться на главной странице подраздела «Руководство. Педагогический (научно-педагогический) состав» официального сайта ОО. Средняя доля выполнения задания составила 57,3% (высокий уровень профессиональных дефицитов).

Девятое задание (22) блока (функциональная область управления – управление кадрами) направлено на оценку знания трудового законодательства Российской Федерации. При выполнении данного задания руководителю необходимо было определить последовательность действий при увольнении работника не прошедшего испытательный срок. Данное задание вызвало значительные затруднения у участников диагностики. Средняя доля выполнения задания составила 42,1% (высокий уровень профессиональных дефицитов), что является минимальным значением среди всех заданий блока.

Обобщая полученные результаты, можно заключить, что среди 9 заданий, входящих в данный блок, нет тех, качество выполнения которых соответствовало бы отсутствию профессиональных дефицитов или его

минимальному уровню. Результаты выполнения 5 заданий свидетельствуют о наличии профессиональных дефицитов среднего уровня и 4 заданий – высокого.

3.3. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления развитием образовательной организации

В блок диагностической работы, оценивающий трудовую функцию «Управление развитием образовательной организации» включены 5 заданий: 3 задания базового уровня сложности; 1 задание – повышенного и 1 задание высокого уровня сложности.

В таблице 10 дано распределение заданий блока «Управление развитием образовательной организации» диагностической работы по оцениваемым функциональным областям управления.

Таблица 10

Распределение заданий блока «Управление развитием образовательной организации» по оцениваемым функциональным областям управления

№ задания	7	8	9	19	23
Функциональная область управления*	УП	УП	УР	УП	УР

УП – управление процессами; УР – управление результатами

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части управления развитием образовательной организации (таблица 11; рисунок 5).

Таблица 11

Качество выполнения заданий блока «Управление развитием образовательной организации» диагностической работы

№ задания	7	8	9	19	23
Средняя доля (%) выполнения задания*	69,5	68,3	68,3	74,4	25,0

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

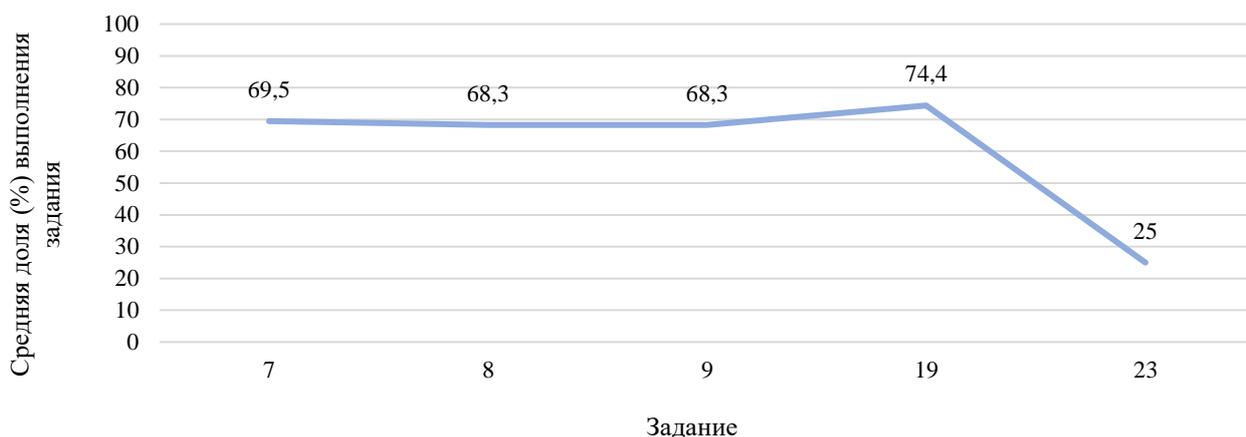


Рисунок 5 – Качество выполнения заданий блока «Управление развитием образовательной организации» диагностической работы

Далее будет рассмотрено содержание заданий данного блока на основе демоверсии варианта диагностической работы.

Первое задание (7) блока (функциональная область управления – управление процессами) направлено на оценку знания Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». В ходе выполнения задания руководителю необходимо было из предложенного перечня утверждений выбрать то, которое, согласно данному закону, относится к компетенции образовательной организации. Средняя доля выполнения задания составила 69,5%, что соответствует среднему уровню дефицитарности.

Успешность выполнения второго задания (8) данного блока (функциональная область управления – управление процессами) обеспечивалась знанием положений Руководства по проектному менеджменту (Национальный стандарт Российской Федерации). По условию задания руководителю требовалось определить какому термину принадлежит приведенное определение, согласно данному руководству. Средняя доля выполнения задания равна 68,3% (средний уровень профессиональных дефицитов).

Третье задание (9) блока (функциональная область управления – управление результатами) оценивало знание положений Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, в частности, знания положений, относящихся к поддержке общественных объединений в сфере воспитания. Средняя доля выполнения задания также составила 68,3%, что говорит о среднем уровне профессиональных дефицитов в данном вопросе.

По условиям четвертого задания (19) блока (функциональная область управления – управление процессами) руководителю требовалось установить соответствие между условиями и ресурсами для внедрения и реализации в образовательной организации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников и их содержанием. Качество выполнения задания, равное 74,4% (средний уровень профессиональных дефицитов), стало наивысшим среди всех заданий данного блока.

В пятом задании (23) (функциональная область управления – управление результатами) требовалось указать порядок реализации программы продвинутого уровня профориентационного минимума в ОО. Данное задание вызвало значительные затруднения у участников диагностики. Средняя доля выполнения задания, равная 25,0%, является минимальной среди всех заданий блока (высокий уровень профессиональных дефицитов).

Таким образом, как и по результатам выполнения заданий предыдущего блока, из 5 заданий нет тех, качество выполнения которых соответствовало бы отсутствию профессиональных дефицитов или его минимальному уровню. Результаты выполнения 4 заданий соответствуют среднему уровню дефицитарности и 1 задания – высокому уровню.

3.4. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами

В блок диагностической работы, оценивающий трудовую функцию «Управление взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» включены 5 заданий: 3 задания базового уровня сложности; 1 задание – повышенного и 1 задание высокого уровня сложности.

В таблице 12 дано распределение заданий блока «Управление взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» диагностической работы по оцениваемым функциональным областям управления.

Таблица 12

Распределение заданий блока «Управление взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» по оцениваемым функциональным областям управления

№ задания	10	11	12	20	24
Функциональная область управления*	УП	УИ	УИ	УП	УИ

УП – управление процессами; УИ – управление информацией

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части управления взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами (таблица 13; рисунок 6).

Качество выполнения заданий блока «Управления взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» диагностической работы

№ задания	10	11	12	20	24
Средняя доля (%) выполнения задания*	63,4	80,5	89,0	43,9	40,2

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

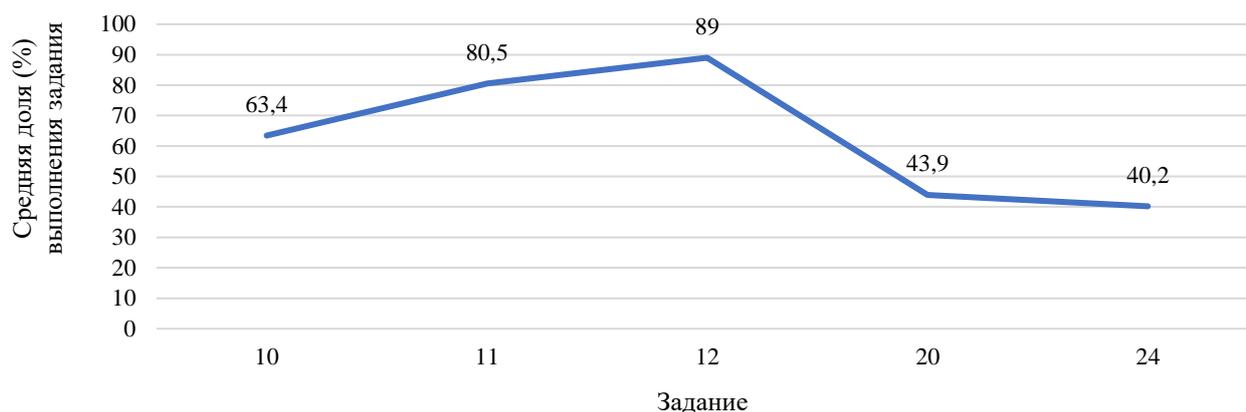


Рисунок 6 – Качество выполнения заданий блока «Управления взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» диагностической работы

Далее будет рассмотрено содержание заданий данного блока на основе демоверсии варианта диагностической работы.

Первое задание (10) блока (функциональная область управления – управление процессами) было направлено на оценку знания содержания договора о сетевой форме реализации образовательных программ. В частности, при выполнении задания руководителю требовалось указать какая из предложенных позиций не указывается в пункте «Предмет договора». Средняя доля выполнения задания составила 63,4% (средний уровень профессиональных дефицитов).

Во втором задании (11) (функциональная область управления – управление информацией) оценивалось знание сроков размещения информации на официальном сайте ОО, в соответствии с рекомендациями Рособнадзора. По условию задания руководителю было необходимо указать в какой срок рекомендуется размещать на сайте ОО график оценочных процедур на учебный год, либо на ближайшее полугодие. Средняя доля выполнения задания равна 80,5% (средний уровень профессиональных дефицитов).

Третье задание (12) раздела (функциональная область управления – управление информацией) оценивало знание Федеральных законов и иных нормативных правовых актов Российской Федерации и субъекта Российской Федерации, в частности, знание Трудового кодекса Российской Федерации. Для

успешного выполнения данного задания руководителю требовалось правильно указать в какой срок со дня вручения работодателю копии решения комиссии по трудовым спорам он может обжаловать решение комиссии в суде. Средняя доля выполнения задания составила 89,0%, что соответствует минимальному уровню профессиональных дефицитов.

Четвертое задание (20) раздела (функциональная область управления – управление процессами) направлено на оценку знания особенностей проведения документальной проверки контрольным (надзорным) органом в сфере образования. Участники диагностики имеют высокий уровень профессиональных дефицитов в данном вопросе (средняя доля выполнения задания 43,9%).

В пятом задании (24) (функциональная область управления – управление информацией) руководителю требовалось установить алгоритм взаимодействия с организацией-участником при реализации основной общеобразовательной программы с использованием сетевой формы. Средняя доля выполнения задания, равная 40,2%, является минимальной среди всех заданий данного блока (средний уровень профессиональных дефицитов).

По результатам анализа качества выполнения блока заданий, направленных на оценку знаний/умений по управлению взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами, профессиональные дефициты минимального уровня выявлены в одном из пяти заданий; среднего уровня – в двух заданиях и высокого уровня – в двух заданиях данного блока.

4. Статистика и анализ результатов диагностики по функциональным областям управления руководителей общеобразовательных организаций

В таблице 14 представлены результаты выполнения диагностической работы по функциональным областям управления руководителя ОО. Графически данная информация представлена в диаграмме на рисунке 7.

Таблица 14

Доля (%) выполнения диагностической работы по функциональным областям управления

№ п/п	Функциональная область управления руководителя ОО	Доля (%) выполнения
1	Управление процессами	61,6
2	Управление кадрами	52,8
3	Управление ресурсами	62,6
4	Управление результатами	50,1
5	Управление информацией	60,8

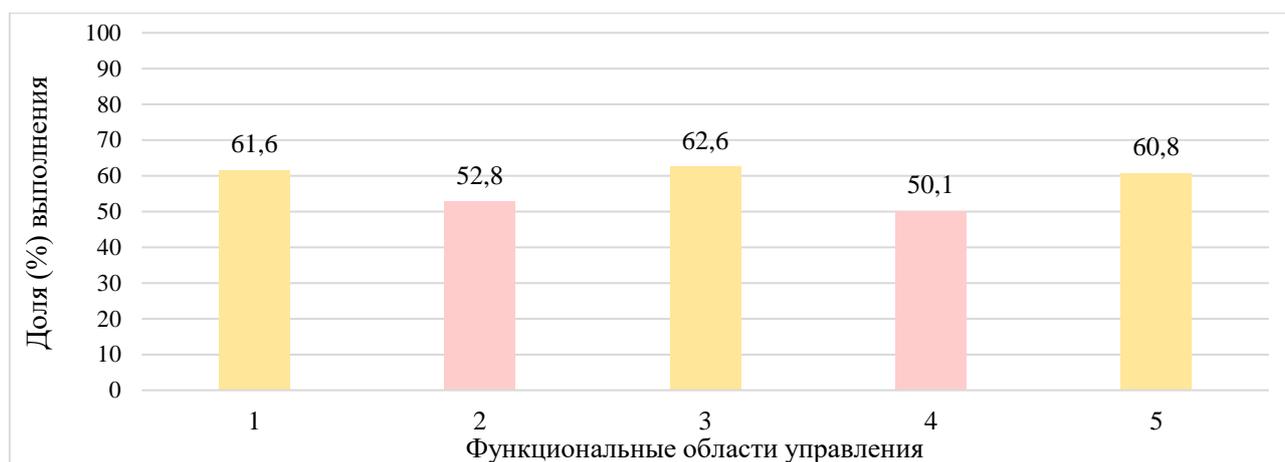


Рисунок 7 – Доля (%) выполнения диагностической работы по функциональным областям управления

Полученные данные свидетельствуют о наличии у руководящих работников, принявших участие в диагностике, профессиональных дефицитов среднего уровня в трех из пяти функциональных областей управления руководителя ОО: управление процессами, ресурсами и информацией. В области управления кадрами и результатами руководящие работники имеют высокие профессиональные дефициты.

Информация о качестве выполнения заданий каждой из функциональных областей управления представлена в следующих пунктах. Выводы о наличии у руководителей профессиональных дефицитов в той или иной функциональной области управления делаются на основании демоверсии варианта диагностической работы, описанной выше.

4.1. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления процессами образовательной организации

В блок диагностической работы, оценивающий функциональную область управления «Управление процессами» включены 8 заданий: 4 задания базового уровня сложности и 4 задание – повышенного уровня.

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части управления процессами образовательной организации (таблица 15; рисунок 8).

Таблица 15

Качество выполнения заданий блока «Управление процессами» диагностической работы

№ задания	1	7	8	10	13	14	19	20
Средняя доля (%) выполнения задания*	86,6	69,5	68,3	63,4	51,2	56,1	74,4	43,9

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

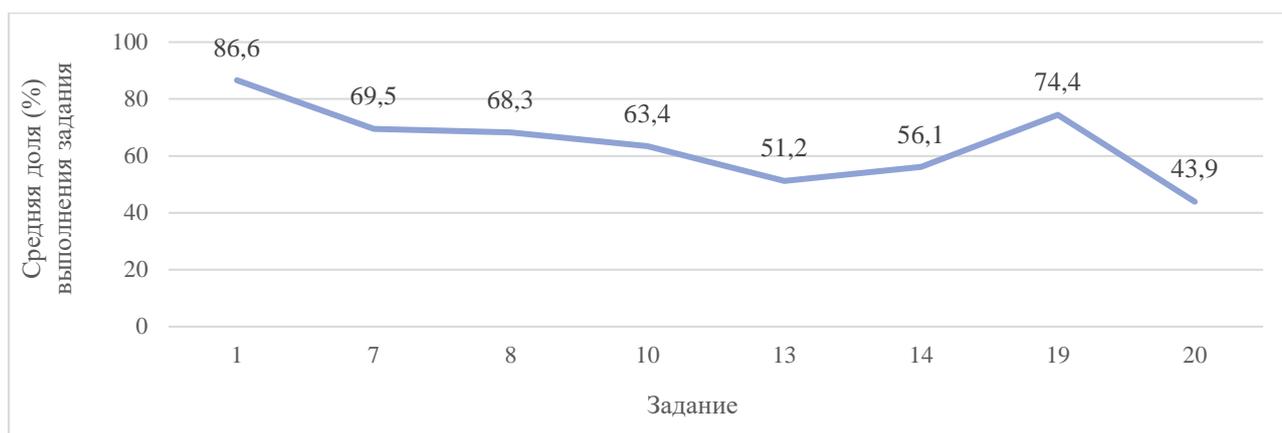


Рисунок 8 – Качество выполнения заданий блока «Управление процессами» диагностической работы

Таким образом, по результатам выполнения заданий данного блока можно констатировать, что профессиональные дефициты минимального уровня выявлены в одном из восьми заданий; среднего уровня – в четырех заданиях и высокого уровня – в трех заданиях. Наибольшие затруднения у руководящих работников при выполнении блока «Управление процессами» диагностической работы вызвали задания, оценивающие знание Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», Санитарных правил и особенностей проведения документарной проверки контрольным (надзорным) органом в сфере образования.

4.2. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления кадрами образовательной организации

В блок диагностической работы, оценивающий функциональную область управления «Управление кадрами» включены 4 задания: 2 задания базового уровня сложности, 1 задание – повышенного уровня и 1 задание высокого уровня сложности.

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части управления кадрами образовательной организации (таблица 16; рисунок 9).

Таблица 16
Качество выполнения заданий блока «Управление кадрами» диагностической работы

№ задания	5	6	17	22
Средняя доля (%) выполнения задания*	76,8	62,2	47,0	42,1

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

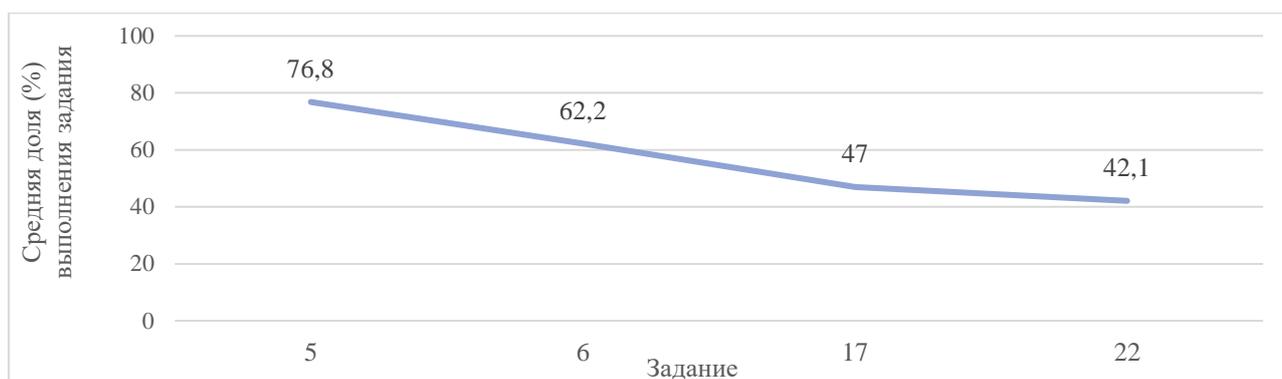


Рисунок 9 – Качество выполнения заданий блока «Управление кадрами» диагностической работы

Анализ полученных результатов выполнения заданий свидетельствует о наличии профессиональных дефицитов среднего уровня в двух из четырех заданий данного блока и дефицитов высокого уровня – в двух заданиях. Наибольшие затруднения у руководящих работников при выполнении блока «Управление кадрами» диагностической работы вызвали задания, оценивающие знание положений Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих и Трудового кодекса Российской Федерации.

4.3. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления ресурсами образовательной организации

В блок диагностической работы, оценивающий функциональную область управления «Управление ресурсами» включены 4 задания: 2 задания базового уровня сложности, 1 задание – повышенного уровня и 1 задание высокого уровня сложности.

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части управления ресурсами образовательной организации (таблица 17; рисунок 10).

Таблица 17
Качество выполнения заданий блока «Управление ресурсами» диагностической работы

№ задания	2	4	15	21
Средняя доля (%) выполнения задания*	72,0	73,2	64,0	51,2

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

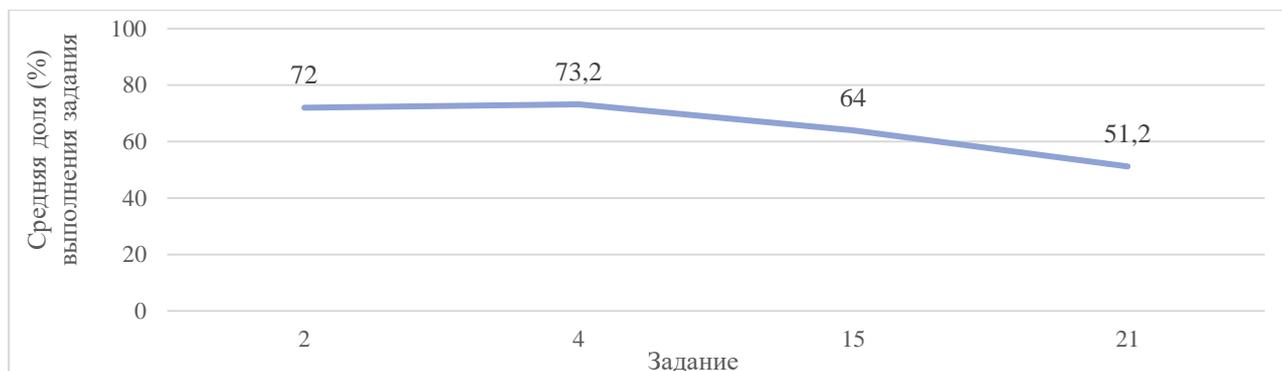


Рисунок 10 – Качество выполнения заданий блока «Управление ресурсами» диагностической работы

На основании качества выполнения заданий блока «Управление ресурсами» диагностической работы можно сделать вывод о наличии профессиональных дефицитов среднего уровня в трех из четырех заданий данного блока и дефицитов высокого уровня – в одном задании. Наибольшие затруднения у руководящих работников вызвало задание, оценивающее знание трудового законодательства Российской Федерации.

4.4. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления результатами образовательной организации

В блок диагностической работы, оценивающий функциональную область управления «Управление результатами» включены 4 задания: 2 задания базового уровня сложности, 1 задание – повышенного уровня и 1 задание высокого уровня сложности.

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части управления результатами образовательной организации (таблица 18; рисунок 11).

Таблица 18

Качество выполнения заданий блока «Управление результатами» диагностической работы

№ задания	3	9	16	23
Средняя доля (%) выполнения задания*	62,2	68,3	60,1	25,0

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

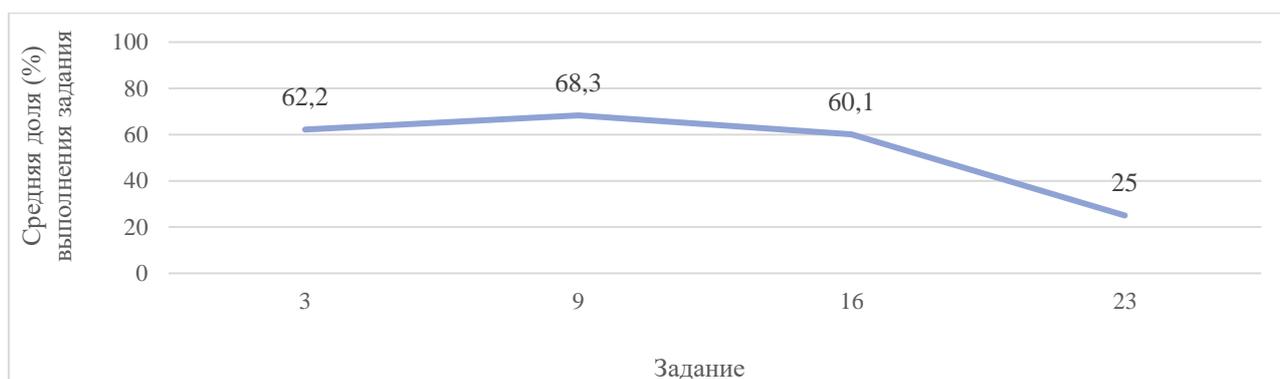


Рисунок 11 – Качество выполнения заданий блока «Управление результатами» диагностической работы

По результатам выполнения заданий блока «Управление ресурсами» диагностической работы выявлено наличие профессиональных дефицитов среднего уровня в трех из четырех заданий данного блока и дефицитов высокого уровня – в одном задании. Наибольшие затруднения у руководящих работников вызвало задание, оценивающее знание особенностей организации профориентационной работы в образовательной организации.

4.5. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных дефицитов в части управления информацией образовательной организации

В блок диагностической работы, оценивающий функциональную область управления «Управление информацией» включены 4 задания: 2 задания базового уровня сложности, 1 задание – повышенного уровня и 1 задание высокого уровня сложности.

Далее представлены результаты выполнения руководящими работниками заданий диагностической работы, направленных на диагностику профессиональных дефицитов управленческих кадров в части управления информацией образовательной организации (таблица 19; рисунок 12).

Таблица 19
Качество выполнения заданий блока «Управление информацией» диагностической работы

№ задания	11	12	18	24
Средняя доля (%) выполнения задания*	80,5	89,0	57,3	40,2

*Вычисляется как отношение (в %) суммы всех набранных баллов за задание всеми участниками к произведению количества участников на максимальный балл за задание

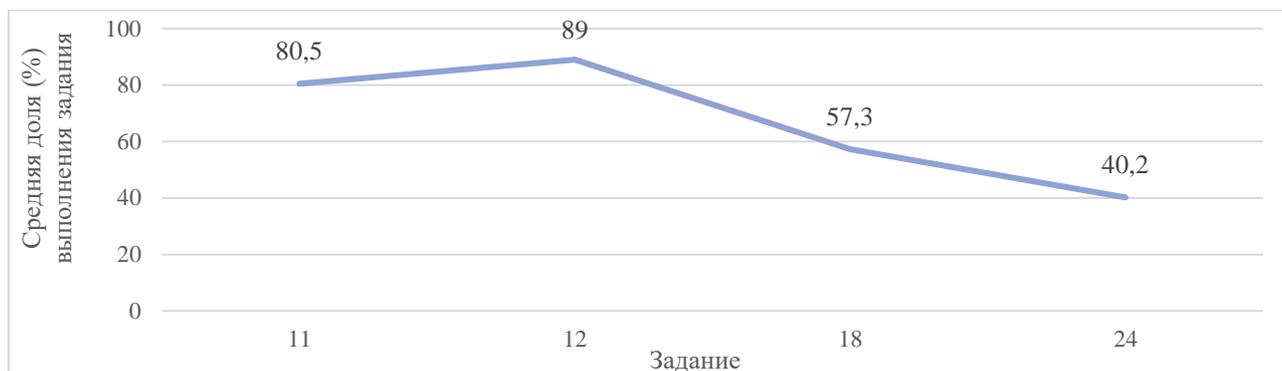


Рисунок 12 – Качество выполнения заданий блока «Управление информацией» диагностической работы

Таким образом, результат выполнения одного из четырех заданий блока «Управление информацией» диагностической работы соответствует минимальному уровню профессиональных дефицитов; одного задания – среднему уровню и двух заданий – высокому уровню дефицитов. Наибольшие затруднения у руководящих работников вызвали задания, оценивающие знание требований к структуре официального сайта образовательной организации и знание алгоритма взаимодействия с организацией-участником при реализации основной общеобразовательной программы с использованием сетевой формы.

II. Выводы и рекомендации

Обобщая результаты диагностики управленческих компетенций руководящих работников общеобразовательных организаций Челябинской области, следует констатировать и делать выводы.

1. Все руководящие работники, принявшие участие в диагностике, имеют профессиональные дефициты. Большинство из них (47,6%), имеют высокий уровень профессиональных дефицитов. Средний уровень профессиональных дефицитов выявлен у 40,2% руководителей, и минимальный уровень у 12,2% руководителей.

2. Результаты выполнения диагностической работы свидетельствуют о высоком уровне профессиональных дефицитов руководящих работников по трем из четырех оцениваемых блоков компетенций, соответствующих трудовым функциям руководителя образовательной организации. Только результаты выполнения заданий блока «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» соответствуют среднему уровню профессиональных дефицитов. Наименьший показатель (53,2%) получен при выполнении заданий блока «Управление развитием образовательной организации»

3. Наиболее значимыми профессиональными дефицитами (наименьший процент качества выполнения), выявленными по блокам трудовых функций, являются:

по трудовой функции «Управление образовательной деятельностью образовательной организации» – знание Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и умение контролировать реализацию образовательной деятельности в соответствии с требованиями санитарно-эпидемиологических правил и нормативов к устройству, содержанию и организации режима работы общеобразовательных организаций (качество выполнения каждого – 51,2%);

по трудовой функции «Администрирование деятельности образовательной организации» – знание Трудового кодекса Российской Федерации (42,1%) и знание положений Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (47,0%);

по трудовой функции «Управление развитием образовательной организации» – знание порядка реализации программы продвинутого уровня профориентационного минимума в образовательной организации (25,0%);

по трудовой функции «Управление взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» – знание алгоритма взаимодействия с организацией-участником при реализации основной общеобразовательной программы с использованием сетевой формы (40,2%) и знание особенностей проведения документарной проверки контрольным (надзорным) органом в сфере образования (43,9%).

4. Результаты выполнения диагностической работы свидетельствуют о высоком уровне профессиональных дефицитов руководящих работников по двум из пяти оцениваемых блоков компетенций, соответствующих функциональным областям управления руководителя образовательной организации. Наименьший показатель (50,1%) получен при выполнении заданий блока «Управление результатами». Результаты выполнения трех других блоков заданий соответствуют среднему уровню профессиональных дефицитов.

5. Наиболее значимыми профессиональными дефицитами (наименьший процент качества выполнения), выявленными по функциональным областям управления, являются:

по функциональной области «Управление процессами» – знание особенностей проведения документарной проверки контрольным (надзорным) органом в сфере образования (43,9%) и знание Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (51,2%);

по функциональной области «Управление кадрами» – знание Трудового кодекса Российской Федерации (42,1%) и знание положений Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (47,0%);

по функциональной области «Управление ресурсами» – умение контролировать реализацию образовательной деятельности в соответствии с требованиями санитарно-эпидемиологических правил и нормативов к устройству, содержанию и организации режима работы общеобразовательных организаций (51,2%);

по функциональной области «Управление результатами» – знание порядка реализации программы продвинутого уровня профориентационного минимума в образовательной организации (25,0%);

по функциональной области «Управление информацией» – знание алгоритма взаимодействия с организацией-участником при реализации основной общеобразовательной программы с использованием сетевой формы (40,2%) и знания требований к структуре официального сайта образовательной организации (57,3%).

В соответствии с выводами рекомендуется всем заинтересованным субъектам системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Челябинской области на всех уровнях управления образованием (институциональном, муниципальном, региональном):

ознакомиться с информационно-аналитическими материалами по итогам проведения диагностики с целью вовлечения тех участников, у которых выявлены профессиональные дефициты, в программы наставничества и программы повышения квалификации для адресной методической помощи;

обеспечить учет результатов диагностики при актуализации программ повышения квалификации руководителей образовательных организаций по направлениям, при выполнении которых у большинства участников выявлены затруднения;

создать условия для устранения выявленных дефицитов у участников по всем группам компетенций, влияющим на исполнение ими трудовых функций руководителей образовательных организаций.

В соответствии с представленными выше выводами всем заинтересованным субъектам, обеспечивающим научно-методическое сопровождение педагогических работников и управленческих кадров на всех уровнях управления образованием (институциональном, муниципальном, региональном), рекомендуется:

ознакомиться с информационно-аналитическими материалами по итогам проведения диагностики профессиональных дефицитов руководящих работников в области управленческих компетенций;

интерпретировать полученные результаты применительно к имеющимся условиям для профессионального развития руководящих работников общеобразовательных организаций, находящихся на территории муниципальных образований;

обеспечить учет результатов диагностики как объективной информации для формирования/актуализации программ повышения квалификации в рамках дополнительного профессионального образования, а также перечня мероприятий, направленных на устранение выявленных дефицитов и на развитие управленческих компетенций руководящих работников, вызывающих различные затруднения в реализации трудовых функций;

создать условия обеспечения методической поддержки и организации наставничества руководящих работников, у которых по результатам выполнения диагностической работы были определены высокий и средний уровни дефицитарности в области управленческих компетенций;

мотивировать руководящих работников, показавших успешный результат – минимальный уровень наличия дефицита или его отсутствие – на участие в методических мероприятиях в рамках системы профессионального развития педагогических работников и представление успешного/позитивного опыта в области управленческих компетенций.