



УТВЕРЖДАЮ
Начальник
МКУ «Управление образования»
Сербокалинского района
Х.Н.Исаева

04.09.2021г.

Аналитическая справка

по результатам мониторинга повышения уровня профессиональных компетенций руководителей образовательных учреждений Сербокалинского района

с.Сербокала

Цель мониторинга: получение объективной информации о повышении уровня профессиональных компетенций руководителей образовательных учреждений Сербокалинского района.

Задачи мониторинга:

- контроль своевременности повышения уровня профессиональных компетенций руководителями образовательных учреждений курсов повышения квалификации;
- контроль выполнения плана по повышению квалификации;
- определение соответствия уровня профессиональной подготовки руководителей нормативным требованиям.

Мониторинг проводился в соответствии с приказом МКУ «Управление образования» №49/6 от 22.07.2021г. в период с 25 июля по 30 августа 2021 года удаленно.

Руководители образовательных учреждений заполняли предложенную им форму мониторинга, утвержденную МКУ «Управление образования».

Анализ повышения квалификации осуществлялся за 2019-2021 годы.

В исследовании приняли участие 22 руководителя образовательных учреждений.

При формировании заказа на повышение квалификации по дополнительным профессиональным программам на 2020-2021 учебный год от руководителей общеобразовательных учреждений было подано 5 заявок, из них прошли повышение квалификации все руководители, что составило 100 % от общего количества руководителей. Это на 4% больше, чем в прошлом году. Формат реализации программ реализовывался дистанционно. .

от руководителей общеобразовательных учреждений было подано 5 заявок, из них прошли повышение квалификации все руководители, что составило 100 % от общего количества руководителей. Это на 4% больше, чем в прошлом году. Формат реализации программ реализовывался дистанционно.

В том числе:

В условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) ключевым аспектом оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений стала готовность школ к оперативному переходу в формат дистанционного обучения. Методическое объединение руководителей стало центром ликвидации профессиональных дефицитов руководителей по данной проблеме. В течение 2-х месяцев методическим объединением руководителей были разработаны документы и проведена серия вебинаров по организации дистанционного обучения. Были проведены вебинары «Нормативно-правовая поддержка деятельности педагога в условиях дистанционного обучения», «Управленческие, педагогические, технологические и методические аспекты организации образовательного процесса с использованием технологий дистанционного обучения».

Обеспечение качественного образования обучающихся во многом зависит от эффективности управления образовательным учреждением. Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель образовательного учреждения, который в соответствии с частью 3 статьи 26 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью образовательной организации, в соответствии с частью 8 статьи 51 Федерального закона № 273-ФЗ несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации. В послании Президента Российской Федерации Федеральному Собранию 1 марта 2018 года отмечена особая роль

директоров школ. Обращено внимание на то, что необходимо выстроить открытую, современную систему отбора и подготовки управленческих кадров, директоров школ. В целях реализации федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р утверждены основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста. В рамках данного документа определен ряд мероприятий, направленных на разработку модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций, в том числе разработку и утверждение профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации.

Проведение мониторинга эффективности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района позволяет отслеживать и корректировать выявленные региональные тенденции, определять проблемы и направления их решения, влиять на кризисные ситуации, осуществлять контроль за реализацией тех или иных процессов, формировать «точки роста» и др.

Система мониторинга эффективности руководителей образовательных учреждений города направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя образовательного учреждения и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательного учреждения.

Получение фактологической информации в ходе мониторингового исследования основывалось на таких источниках информации, как данные официальных сайтов образовательных учреждений, отчеты образовательных учреждений о самообследовании, ведомственная статистика, материалы аттестации руководителей образовательных учреждений на соответствие занимаемой должности.

Мониторинг эффективности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района рассматривается в качестве обязательного компонента региональной системы непрерывного развития их профессионального мастерства.

Целью мониторинга выступает:

- получение объективной информации об особенностях функционирования и существующих дефицитах в системе

управления образовательными учреждениями на муниципальном уровне;

- стимулирование формирования и развития профессиональных компетенций руководителей образовательных учреждений, становления системы непрерывного развития их профессионального мастерства и профессионального саморазвития;
- подготовка решений по обеспечению качества управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района.

Задачами мониторинга эффективности руководителей образовательных учреждений являются:

- внедрение единой системы оценки степени сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных учреждений;
- организация электронной системы непрерывного и оперативного сбора объективной информации о профессиональных дефицитах и лучших практик управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений;
- внедрение алгоритмов анализа информации по итогам оценки эффективности руководителей образовательных учреждений и подготовки рекомендаций по совершенствованию системы непрерывного развития профессионального мастерства руководителей и разработки индивидуальных маршрутов самообразования.

В основу мониторинга эффективности руководителей образовательных учреждений положены следующие принципы:

- объективности, достоверности, полноты и системности информации; открытости, прозрачности процедур мониторинга;
- оптимальности использования источников данных для определения показателей эффективности руководителей образовательных учреждений;
- инструментальности и технологичности используемых показателей.

Исходя из указанных выше цели и задач мониторинга эффективности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района была разработана критериальная модель (системы показателей), построенная на основе применения комплекса показателей, в своей совокупности

отражающих такие стороны эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений, как:

- сформированность профессиональных компетенций руководителей образовательных учреждений;
- качество управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений;
- базовая подготовка обучающихся;
- подготовка обучающихся высокого уровня;
- организация получения образования обучающимися с ОВЗ;
- объективность результатов внешней оценки;
- условия осуществления образовательной деятельности;
- организация профессиональной ориентации и дополнительного образования обучающихся;
- формирование резерва управленческих кадров; оценка компетенций руководителей образовательных учреждений.

В системе мониторинга эффективности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района использовалась информация о:

- диагностике профессиональных дефицитов руководителей образовательных учреждений;
- рейтинговании общеобразовательных учреждений по 5 направлениям их деятельности;
- выполнении требований действующего законодательства, финансово-хозяйственной деятельности, обеспечения комплексной безопасности, организации воспитательной работы, информационной обеспеченности образовательного процесса;
- статистическом наблюдении о качестве условий осуществления образовательной деятельности, в том числе обеспеченность образовательного учреждения квалифицированными кадрами.

Данные и результаты анализа мониторинга эффективности руководителей образовательных учреждений используются для принятия мер и управленческих решений, связанных с:

- разработкой новых, обновлением существующих дополнительных профессиональных программ для управленческих работников;
- внедрением инновационных инструментов, методик и технологий при реализации дополнительных профессиональных программ, использовании индивидуальных траекторий профессионального развития;

- введением дополнительных мер, обеспечивающих повышение мотивации управленческих работников к профессиональному развитию;
- обменом опытом и лучшими управленческими практиками.

Результаты мониторингового исследования

Анализ по оценке эффективности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района

В целях анализа практики по оценке эффективности руководителей образовательных учреждений изучены и проанализированы нормативные правовые акты образовательных учреждений Сергокалинского района.

В результате установлено, что показатели эффективности руководителей муниципальных казенных образовательных учреждений Сергокалинского района установлены приказом МКУ «Управление образования» Сергокалинского района в соответствии с приказом №49-6 от 22.07.2021г. «О перечне показателей оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района» от 05.07.2019 № 1996-р «Об утверждении примерных показателей эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений, находящихся в ведении Комитета по образованию и администраций районов Сергокалинского района».

Критерии и показатели эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений используются в системе оплаты их труда («эффективного контракта») и предполагают начисление определенного размера доплат в процентном отношении к окладу в зависимости от значения того или иного показателя.

В качестве показателей эффективности используются показатели не только деятельности и достижений самих руководителей, но и эффективности и инновационной активности возглавляемых ими образовательных учреждений, показатели, отражающие состояние процессов цифровизации, достижения обучающихся в конкурсной и олимпиадной деятельности, достижения педагогов в конкурсной деятельности, показатели, отражающие масштаб и уровень сложности управления. Частично используется ряд показателей, применяемых в системе рейтингования школ по 5 направлениям их деятельности.

Анализ показал, что для большинства школ при оценке эффективности руководителей образовательных учреждений при всем многообразии используемых показателей и охвате направлений деятельности слабо

поставлена работа таких показателей и направлений, как: «Организация воспитательной работы», «Применение информационных технологий в образовательном процессе и обеспечение широкого использования электронных образовательных ресурсов», «Реализация в образовательной организации инновационной деятельности», «Создание условий доступности образования для всех категорий лиц с ограниченными возможностями здоровья», «Выполнение мероприятий национального проекта «Образование», «Результативность участия педагогов в профессиональных конкурсах», «Организация физкультурно-оздоровительной и спортивной работы, развитие спортивной инфраструктуры», «Государственно-общественное управление», «Удовлетворенность потребителей образовательных услуг», др.

По результатам анализа можно сделать вывод о том, что при оценке эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений применяется широкий спектр показателей эффективности, учитывая разнообразие и специфику деятельности руководителей, отражающие ключевые направления деятельности образовательного учреждения.

Анализ информации о профессиональных дефицитах кандидатов на должность руководителя и руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района, выявленных при аттестации

Для подтверждения уровня знаний, умений и компетенции, характеризующего подготовленность к выполнению профессиональной деятельности, руководители образовательных учреждений проходят обязательную аттестацию.

Региональные особенности процедуры аттестации руководителей образовательных учреждений обусловлены спецификой управленческой деятельности в системе образования Сергокалинского района. Она состоит в том, что профессиональная компетентность руководителя оценивается в ходе процедур повседневного контроля, проверок и отчетов, но ключевым показателем выступает оценка инновационного потенциала руководителя. Это справедливо с той точки зрения, что для реализации возможностей, предоставленных городом, руководитель образовательного учреждения должен быть лидером педагогического коллектива, обладать инновационным и стратегическим видением целей и способностью привлечения ресурсов. Поэтому муниципальная модель аттестации изначально ориентирована на

непрерывность профессионального развития руководителя и оценки результативности его профессиональной самореализации.

Модель профессионального развития руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района условно может быть представлена горизонтальным и вертикальными векторами развития. Вертикальный вектор представлен пятью взаимодополняющими ступенями постепенного вхождения руководителя в профессиональное сообщество руководителей Сергокалинского района.

МКОУ «Сергокалинская СОШ №2» стремится быть современной, сохраняя и приумножая традиции и опыт разных поколений. Это возможно только при условии постоянного развития и, самое главное, анализа происходящего. Эффективность системы может быть обеспечена на основе целенаправленного развития. Профессиональное развитие будущего управленца традиционно начинается задолго до момента назначения кандидата руководителем образовательного учреждения.

Работа с кадровым резервом молодых управленцев осуществляется на двух уровнях:

уровень учреждения: выявление и организация работы по профессионально-личностному развитию сотрудников, мотивированных на высокую самоотдачу и эффективность в деятельности учреждения, используя возможности корпоративного обучения;

уровень районный: включение сотрудников, имеющих высокие показатели в деятельности, в кадровый резерв и погружение в профессиональную деятельность; представление своих работ на профессиональных конкурсах, выступлениях на конференциях, тематических семинарах, стажировках под руководством опытных наставников, обучение на рабочих местах в других образовательных учреждениях - среда профессионального развития будущих руководителей;

Следующим этапом профессионального развития молодого управленца является прохождение аттестации кандидатов на должности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района. В районе требования к квалификации кандидатов на должности руководителей образовательных учреждений тождественны требованиям, предъявляемым к действующим руководителям, что позволяет поддерживать лидерские позиции в управлении качеством образования.

Муниципальная модель аттестации руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района позволяет ему оценить свой уровень профессионального развития и увидеть перспективы дальнейшего роста.

В Санкт-Петербурге для обеспечения выполнения требований Правительства Российской Федерации в части аттестации руководителей и кандидатов в руководители общеобразовательных учреждений разработаны следующие нормативные правовые акты:

1. Постановление №221 от 19.12.2016г. Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации руководителей ОУ
2. Постановление администрации №164 от 05.08.2021 г. О Положении проведения аттестации кандидатов на руководителей МУ
3. Постановление администрации №187 от 31.08.2021 г. Об утверждении положения о резерве руководителей МКОУ

Перечисленные документы содержат общесистемные требования к проведению аттестации руководителей и кандидатов в руководители общеобразовательных учреждений.

Требования к назначению руководителей соответствуют требованиям к аттестации действующих руководителей, поэтому порядок аттестации также идентичен.

Целями аттестации руководителей образовательных учреждений являются:

- повышение эффективности подбора и расстановки руководителей МКОУ;
- оценка знаний и квалификации кандидатов на должность руководителя МКОУ;
- оценка знаний и квалификации руководителей МКОУ и подтверждение их соответствия занимаемой должности; стимулирование профессионального роста руководителей МКОУ.

Аттестация состоит из следующих последовательных этапов:

анализа представленных документов и материалов о кандидате на должность руководителя и руководителя МКОУ;

- тестирования кандидата на должность руководителя и руководителя МКОУ;
- собеседования.

Анализ аттестационной комиссией представленных документов и материалов о кандидате на должность руководителя и руководителя МКОУ является первым этапом, во время которого аттестационная комиссия

анализирует результаты деятельности образовательного учреждения, в том числе: отчет о результатах выполнения программы развития МКОУ и отчет руководителя за соответствующий календарный год. Указанные отчеты сверяются с данными информационных систем Сергокалинского района.

Следующим этапом аттестации является тестирование. Оценочные материалы для проведения процедуры тестирования включают не только вопросы, позволяющие проверить когнитивную составляющую квалификации управленца, но и задания, позволяющие оценить готовность к принятию управленческих решений, задания кейсового типа. Продолжительность тестирования составляет 45 минут, не считая времени на проведение инструктажа по работе с программой тестирования, общей организации тестирования и регламенту тестирования. Тестирование осуществляется по единому перечню из 30 вопросов, содержание которых относится к законодательству, педагогике, психологии, физиологии и гигиене, организации и осуществлению образовательной деятельности, теории управления и информационно-коммуникационным технологиям в соответствии с деятельностью МКОУ.

Собеседование является не просто завершающим, но рефлексивным этапом аттестации. Во время проведения собеседования проводится обобщение результатов двух первых этапов аттестации. Для проведения собеседования Аттестационной комиссией создаются рабочие группы, включающие лучших руководителей общеобразовательных учреждений Сергокалинского района. Собеседование этап не столько оценки, сколько интерпретации результатов, актуализации личностных качеств руководителя и проектирования перспектив его профессионального развития.

При проведении собеседования кандидатам на должность руководителя МКОУ задаются вопросы, касающиеся представленной программы развития МКОУ.

При проведении собеседования руководителям МКОУ задаются вопросы, связанные с осуществлением ими управленческой деятельности по занимаемой должности, результатами выполнения программы развития МКОУ. Профессиональная деятельность руководителя МКОУ оценивается на основе определения ее соответствия квалификационным требованиям, профессиональной компетентности, выполнению должностных обязанностей, а также на основе результатов работы за соответствующий календарный год.

Статистические данные по итогам аттестации кандидатов на должности руководителей и руководителей государственных образовательных

учреждений Сергокалинского района за 2019 год и 2020 год (январь - апрель) представлены ниже в таблице.

Цель аттестации	Успешно прошли			Принято решение о несоответствии должности					
				1 этап		2 этап		3 этап	
	2017	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Руководители	41		1						1
Кандидаты в руководители		37		2			5	22	13

2019 год

За 2017 год Аттестационной комиссией было вынесено 5 решений о несоответствии руководителей образовательных учреждений занимаемым ими должностям.

Из 5 решений:

4 руководителя — не прошли II этап аттестации (компьютерное тестирование); 1 руководитель — не прошел III этап аттестации (собеседование). Все руководители при повторной аттестации прошли аттестацию.

За 2019 год.

Из 37 кандидатов:

2 кандидата — не прошли этап аттестации (предоставление документов); 11 кандидатов — не прошли II этап аттестации (компьютерное тестирование); 22 кандидата — не прошли III этап аттестации (собеседование).

2020 год

За 2020 год Аттестационной комиссией 1 решение о несоответствии руководителей образовательных учреждений занимаемыми ими должностям (1 руководитель не прошел II этап аттестации (компьютерное тестирование)).

За 2020 год Аттестационной комиссией Комитета по образованию было вынесено 18 решений о несоответствии кандидатов на замещение должностей руководителей образовательных учреждений.

Из 18 кандидатов:

5 кандидатов — не прошли II этап аттестации (компьютерное тестирование); 13 кандидатов — не прошли III этап аттестации (собеседование).

Во время прохождения II этапа аттестации (компьютерное тестирование) выделены основные профессиональные дефициты руководителей и кандидатов на замещение должностей руководителей образовательных учреждений.

Условно их можно отнести к следующим укрупненным группам:

- знание законодательства Российской Федерации (в сфере образования, труда, кадровой политики);
- знание основ педагогики и психологии, основ физиологии и гигиены (САНПИН, возрастные особенности обучающихся);
- знание основ организации образовательной деятельности (современные образовательные технологии);
- знание основ управления образовательным учреждением, организационно-правовых документов, регламентирующие деятельность образовательного учреждения (порядок организации и осуществления образовательной деятельности);
- ИКТ-компетентность (работа с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием).

Интересен факт, что 12 кандидатов на замещение должностей руководителей образовательных учреждений, не прошедших аттестацию, освоили дополнительные профессиональные программы профессиональной переподготовки в области управления образовательным учреждением в частных образовательных организациях в заочной форме с использованием дистанционных технологий.

Во время прохождения III этапа аттестации (собеседование) были выделены основные профессиональные дефициты руководителей и кандидатов на замещение должностей руководителей образовательных учреждений, а именно:

- управление реализацией программы развития организации, ее ресурсное обеспечение, координация деятельности участников образовательных отношений;
- контроль и оценка результативности и эффективности реализации программы развития; планирование образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации;
- управление кадровой политикой общеобразовательной организации, реализация системы мотивации персонала.

Одним из важнейших аспектов оценки эффективности руководителей образовательных учреждений является аспект, связанный с оценкой сформированности у них профессиональных компетенций.

По итогам проведенного мониторинга эффективности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района последние провели самооценку своих профессиональных дефицитов и сформулировали образовательный заказ на различные формы повышения своего профессионального мастерства.

Представленный ниже перечень тем образовательных запросов руководителей позволяет проанализировать актуальность профессиональных дефицитов, затрудняющих эффективное выполнение ими управленческой деятельности.

Выявленные потребности руководящих работников в повышении профессионального мастерства

Должность	Направления повышения профессионального мастерства	
	текущие	перспективные
Руководящие работники, включая заместителей руководителей, руководителей структурных подразделений общеобразовательных учреждений	<ul style="list-style-type: none"> - Приоритетные направления развития общего образования Российской Федерации. - Система внедрения новых форм организации профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе в решении образовательных задач, развитие медиативных компетенций. - Развитие безопасной комфортной образовательной среды с применением информационно-аппаратного оборудования, обеспечением цифровой и эмоционально-психологической безопасности. 	<ul style="list-style-type: none"> - Формирование программы развития образовательной организации в комплексе с цифровой поддержкой ее реализации. - Цифровые технологии в управлении развитием школы. Организационная и технологическая инфраструктура цифровизации школы. Цифровые технологии в администрировании школы. Цифровой HR школы (трансформация коллектива, сотрудника и

	<p>- Работа образовательного учреждения по развитию функциональной грамотности как основы формирования современных образовательных концептов.</p> <p>- Организация управления в системе: от комплексной оценки и анализа к корректировке результата через управленческие решения.</p> <p>- Обеспечение компонентов профессионального развития взрослых: коммуникативный, антикоррупционный, информационно-психологической безопасности, здоровьесберегающий, адресной работы с детьми различных категорий.</p>	<p>собственной самоорганизации). Цифровая безопасность.</p> <p>- Модели организации корпоративной культуры школы с учетом возрастания статусов вертикального и горизонтального карьерного роста педагогов.</p> <p>- Система методической работы школы в настоящем и будущем.</p> <p>- Расширение потенциала сетевого взаимодействия, включая очно-дистанционные формы.</p> <p>- Развитие инклюзивной образовательной среды; цифровые образовательные ресурсы для детей с особыми возможностями развития (разработка и внедрение).</p> <p>- Фандрайзинг, краудсорсинг и краудфандинг в управлении образовательными проектами в общем образовании.</p>
--	--	--

Анализ содержания образовательных запросов на повышение профессионального мастерства позволяет утверждать, что наиболее актуальными для деятельности руководителей образовательных учреждений

в настоящее время выступают профессиональные дефициты, выявленные по таким показателям оценки эффективности управленческой деятельности как:

- выполнение требований действующего законодательства, исполнительской дисциплины (отсутствие предписаний надзорных органов и подтвердившихся жалоб граждан) - 80 % заявок;
- мероприятия по обеспечению комплексной безопасности, энергосбережению, готовности образовательного учреждения к новому учебному году, правовых документов (обеспечение требований к антитеррористической защищенности объектов и территорий образовательного учреждения; своевременность подачи декларации на сайт государственной информационной системы «Энергоэффективность») - 67% заявок;
- реализация адаптированных основных образовательных программ для обучающихся с ОВЗ - 62% заявок;
- создание условий для организации дополнительного профессионального образования работников образовательного учреждения (наличие программ встроенного и корпоративного обучения; обучение в составе школьной педагогической команды; индивидуальные стажировки для педагогических работников; повышение квалификации в дистанционном формате) - 52% заявок.

Вместе с тем, среди перспективных образовательных запросов повышения профессионального мастерства руководителей образовательных учреждений состав профессиональных дефицитов меняется. На первый план выходят показатели эффективности, связанные с перспективами развития образовательного учреждения, в частности с ее инновационным развитием:

- информационная обеспеченность образовательного процесса (соответствие сайта требованиям законодательства);
- своевременность предоставления и полнота данных, передаваемых образовательной организацией в подсистемы ФИС ФРДО;
- использование электронного обучения и дистанционных технологий в реализации образовательных программ;
- соответствие информационно-образовательной среды образовательного учреждения требованиям ФГОС;
- внедрение современных цифровых технологий в процесс реализации основных общеобразовательных программ;
- обучение базовым навыкам программирования;
- обеспечение кибербезопасности;
- информационно-библиотечные центры;

- электронный документооборот, использование цифровых технологий в управлении школой и ОП) — 86% заявок;
- результативность формирования резерва руководящих кадров — 56% заявок.

С учетом выявленных образовательных запросов руководителей образовательных учреждений в системе дополнительного профессионального образования и в деятельности профессионального сообщества руководителей школ Сергокалинского района должны осуществляться изменения по нескольким направлениям.

По итогам мониторинга эффективности деятельности руководителя образовательного учреждения в 2021 году планируется разработка программ повышения квалификации управленческих команд (руководителей и заместителей руководителей). Актуальность программ обусловлена необходимостью моделирования вариативных форматов командного взаимодействия по консолидации управленческих ресурсов муниципальной системы образования, обеспечивающих эффективное развитие системы общего образования.

Целью программы выступает формирование эффективных управленческих навыков и компетенций руководителей и специалистов, основанных на кооперации и командном подходе к управлению развитием образования. В ходе реализации программы планируется разработать эффективный механизм командного взаимодействия, как «профессионального лифта» в профессиональной карьере педагогических работников для повышения качества общего образования. Данный механизм позволит каждому педагогу, обладающему высокой мотивацией и инновационным педагогическим опытом, получить в процессе командного взаимодействия необходимые навыки управления развитием образовательного учреждения и стать эффективным членом управленческой команды школы. Подтверждением его мотивации и формой развития управленческих компетенций станет инновационный проект, который будет реализовываться под его руководством и с помощью проектной команды, лидером которой будет выступать данный педагог-участник проекта.

Исследование показало, что оперативное реагирование на изменения в образовательных потребностях руководителей осуществляет методический центр МКУ «Управление образования» Сергокалинского района. В 2021 году по итогам мониторинга эффективности руководителей образовательных

учреждений заявлены следующие дополнительные профессиональные программы повышения квалификации для руководителей:

п/п	Наименование программы	Объем программ м ы (часов)	Аннотация	Обоснование включения программы в общегородской Реестр
Менеджмент в образовании				
1	Обеспечение развития образовательной организации в русле приоритетов государственной политики в области образования	36	Цель программы повышение компетентности команд руководителей образовательных учреждений, методистов в освоении и популяризации основных документов, регламентирующих деятельность системы образования на современном этапе. Итоговой работой программы является проект события по изучению нормативного документа в образовательном учреждении	Программа позволит выстроить горизонтальную карьеру каждого педагога, замотивировать к непрерывному профессиональному развитию

2	Внутришкольная система оценки качества образования (ВСОКО) как элемент проектирования и реализации образовательного процесса	72/36	Цель программы — повышение профессиональной компетентности слушателей в организации эффективного функционирования ВСОКО и использовании результатов оценочных процедур на уровне образовательного учреждения для принятия и реализации управленческих решений, направленных на обеспечение качества образования	Программа позволит повысить компетентность в области цифрового сопровождения оценочных процедур
3	Организация безопасности образовательной среды в контексте требований федерального государственного образовательного стандарта	36	Цель программы — повышение профессиональной компетентности по вопросам обеспечения безопасности образовательной среды	Программа позволит разработать проект цифровой информационно-образовательной среда

Различные варианты и сочетания формального повышения квалификации руководителей дополняются неформальными форматами работы методического объединения руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района. Непрерывный процесс повышения профессионального мастерства руководителей образовательных учреждений

осуществляется в рамках профессионального сообщества руководителей системы образования Сергокалинского района.

Наибольшей востребованностью в 2021 году пользуется тематика работы методического объединения руководителей, в которой раскрываются аспекты по отбору, сопровождению и подготовке резерва руководящих кадров в системе образования Сергокалинского района. Впервые были обоснованы принципы и форматы оценки отбора кандидатов на должность руководителя образовательного учреждения по итогам командной работы в рамках инновационных проектов, были проведены семинары и мастер-классы лучшими руководителями школ Сергокалинского района для резерва руководящих кадров, а также конкурс лучших практик управленческой деятельности среди молодых руководителей образовательных учреждений.

В условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) ключевым аспектом оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений стала готовность школ к оперативному переходу в формат дистанционного обучения. Методическое объединение руководителей стало центром ликвидации профессиональных дефицитов руководителей по данной проблеме. В течение 2-х месяцев с апреля 2020 года методическим объединением руководителей были разработаны документы и проведена серия вебинаров по организации дистанционного обучения. Был разработан модельный проект документа «Положение о реализации образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования и дополнительных общеобразовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий». Были проведены вебинары «Нормативно-правовая поддержка деятельности педагога в условиях дистанционного обучения», «Управленческие, педагогические, технологические и методические аспекты организации образовательного процесса с использованием технологий дистанционного обучения».

Ключевым направлением повышения эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района в 2020 году стало проведение индивидуальных стажировок молодых руководителей образовательных учреждений на базе районных ресурсных центров. Программа стажировки представляет собой формат самостоятельной работы руководителя по тематике наиболее важной для повышения эффективности его управленческой деятельности. Тематика, предлагаемая районным ресурсным центром, позволяет уточнить те аспекты профессиональных

дефицитов руководителя, которые ему предстоит устранить в рамках стажировки:

- анализ плана финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения;
- процедура тарификации работников образовательной организации; локальная нормативная база по организации платных образовательных услуг;
- стандарты экономического субъекта в части сроков, видов, порядка проведения инвентаризации;
- локальные нормативные документы образовательного учреждения по учетной политике на год.

Еще одним форматом повышения профессионального мастерства руководителей стали формы неформального образования (самообразования).

Значительный объем информации относительно эффективности руководителей образовательных учреждений формируется в ходе анализа результатов конкурсов профессионального мастерства для руководителей образовательных учреждений в системе образования Сергокалинского района. В частности, сверка профессиональных компетенций руководителя ежегодно проводится в рамках конкурса «Лидер в образовании».

Выводы:

1. Количество руководителей учреждений, обучившихся в 2020 году в образовательных организациях, как и в 2019 году остается стабильно **ВЫСОКИМ**.
2. Наблюдается положительная динамика в количестве руководителей, прошедших обучение по программам повышения квалификации (в 2019 году 94%, в 2020 году – 100% от общего количества руководителей).
3. Все руководители соответствуют требованиям квалификации руководитель в соответствии с утвержденными Квалификационными характеристиками должностей работников образования (далее- ЕКС) № 761-н от 26.08.2010г.
4. На момент мониторинга 100% руководителей учреждений аттестованы на соответствие занимаемой должности «Руководитель».

По итогам проведенного мониторинга выявлена потребность на различные формы повышения квалификации руководителей в 2021 году.

1. Истекает срок прохождения КПК директоров МКОУ «Сергокалинская СОШ №1», МКОУ «Сергокалинская СОШ №2», МКОУ «Мюрегинская СОШ», МКОУ «Бурдекинская СОШ», МКОУ «Канасирагинская СОШ», МКОУ «Аймамахинская СОШ». Вновь назначенному директору МКОУ «Ванашихинская СОШ» также необходимо в течении учебного года пройти КПК.

2. В рамках реализации проекта по теме «Актуальные вопросы организации питания в образовательных учреждениях».

3. Оценка качества образования как основа управления общеобразовательной организацией.

4. Обеспечение санитарно-эпидемиологических требований к образовательным организациям согласно СП 2.4.3648-20»

5. Самые актуальные изменения трудового законодательства в 2021 году.

6. В рамках реализации проекта по теме: «Повышение качества обучающихся школ, показавших низкие результаты».

Рекомендации методическому центру

МКУ «Управление образования» Сергокалинского района, руководителям образовательных учреждений Сергокалинского района по результатам проведения мониторингового исследования:

В целях совершенствования системы оценки эффективности руководителей образовательных учреждений, повышения качества управления системами образования предлагается:

- принять меры по своевременному прохождению курсов повышения квалификации для руководящих работников, лиц, включенных в кадровый резерв;
- обеспечить использование в работе по непрерывному повышению профессионального мастерства руководителей образовательных учреждений современных информационно-коммуникационных технологий, достижений в области образования взрослых, инновационного менеджмента;
- скорректировать показатели, используемые для оценки эффективности руководителей образовательных учреждений, имея ввиду системное представление всех ключевых направлений деятельности образовательного учреждения.

- дать предложения по показателям системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных учреждений Сергокалинского района;
- включить профессиональные конкурсы руководителей образовательных учреждений в систему непрерывного повышения их профессионального мастерства;
- расширить практику проведения процедур, направленных на выявление и устранение профессиональных дефицитов руководителей образовательных учреждений.

Управленческие решения

- разработать Положение о сетевой форме повышения квалификации руководящих работников системы образования Сергокалинского района;
- использовать практику реализации образовательных программ для обучения руководителей образовательных учреждений посредством сетевых форм;
- создать систему обучения и подготовки административных команд образовательных учреждений по приоритетным направлениям государственной образовательной политики;
- подготовить адресные программы повышения квалификации для руководителей образовательных учреждений Сергокалинского района, в том числе в форме стажировки на базе образовательных учреждений с развитой инновационной инфраструктурой, стабильно показывающие высокие образовательные результаты, входящие в публикуемую часть рейтинга образовательных учреждений;
- организовать стажировочную деятельность для руководителей образовательных учреждений по вопросам управления качеством образования, использования данных внешних оценочных процедур для улучшения качества образовательных результатов;
- организовать сетевое взаимодействие для руководителей образовательных учреждений по инновационным направлениям образовательной деятельности.