

Администрация Чернушинского
городского округа

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ

ул. Нефтяников, д. 1, г. Чернушка,
Пермский край, 617830
тел.: (34 261) 4 26 85; факс: (34 261) 4 48 93
E-mail: chernedu@mail.ru
ОГРН 1195958043357,
ИНН 5959004159, КПП 595901001

10.08.2021 № 1777

На № _____ от _____

Руководителям
общеобразовательных организаций
(по списку)

**О результатах апробации
Модели оценки компетенций
работников образовательных
организаций**

Уважаемые руководители!

С 30 сентября по 05 октября 2020 года прошла апробация модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования, управленческих компетенций руководителей образовательных организаций.

Всего участвовало 10 руководителей (директор школы и заместитель директора школы одновременно) и 16 учителей начальных классов. ЦОПМКП Пермского края подготовил аналитический отчет по результатам апробации.

Направляем вам аналитический отчет для ознакомления.

Приложение: на 12 л. в 1 экз.

Начальник управления

И.А. Бактиева

СОГЛАСОВАНО
Заместитель министра
образования и науки
Пермского края



Н.Е. Зверева
Зверева Н.Е.

М.П.

20.04.2021г.
(дата)

Аналитический отчет ЦОПМКП по результатам апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования за 2020 г.: оценка управленческих компетенций руководителей образовательных организаций

Пермь - 2021

Общие сведения об участниках апробации

Настоящий аналитический отчет подготовлен по результатам анализа данных, полученных в ходе апробации Модели оценки компетенций работников образовательных организаций (далее Модель), осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования.

В апробации приняли участие 61 руководитель образовательных организаций Пермского края, из них 52% директоров городских общеобразовательных учреждений и 48% руководителей сельских школ (Рис.1)

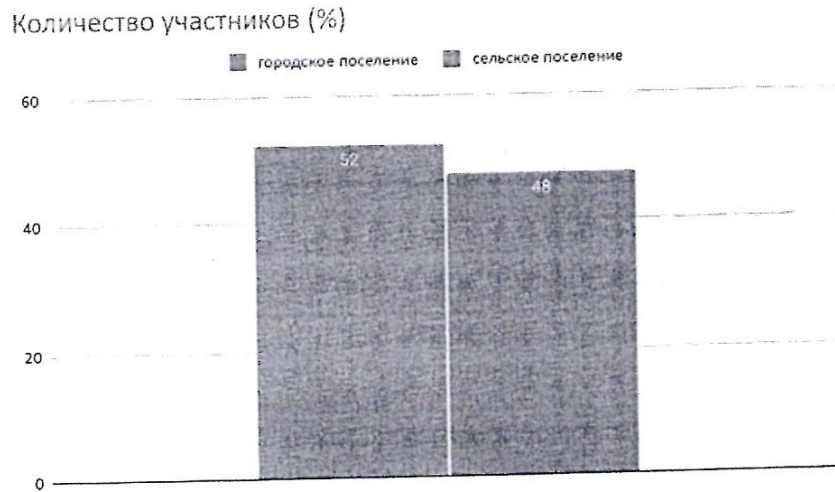


Рисунок 1 - Данные о количестве образовательных организаций, руководители которых участвовали в апробации

По результатам проведенного исследования доля руководителей старше 35 лет составила 95%, что указывает на малое количество «молодых управленцев» среди участников диагностики. Важно заметить, что последняя категория не представлена среди сельских образовательных организаций (Рис. 2). Из числа руководителей 89% женщины, 11% мужчины.

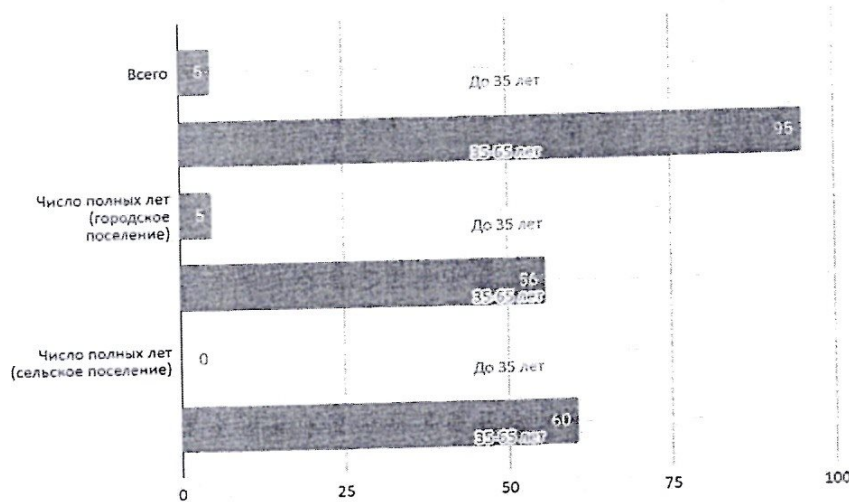


Рисунок 2 - Сведения о возрасте участников

Стаж работы в должности руководителя образовательной организации участников диагностики до 10 лет – 33%, а опытных руководителей, имеющих стаж более 20 лет – 16%. Высока доля тех, кто занимается руководящей работой менее 5 лет, таких четверть от общей доли исследуемых (Рис. 3). Вместе с тем, руководителей, имеющих первую или высшую квалификационную категорию только 30%, важно отметить. (Рис. 3.1)

Число полных лет управленческой работы (%)

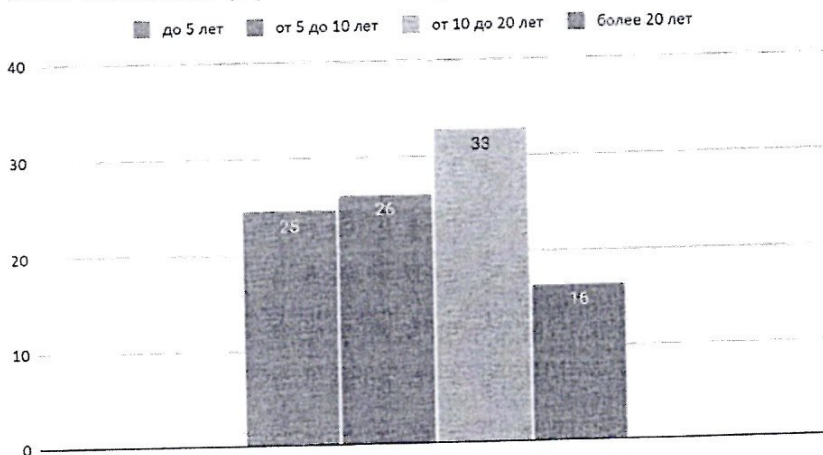


Рисунок 3 - Стаж работы в должности руководителя

Квалификационные категории (%)



Рисунок 3.1 – Наличие квалификационной категории

Важно обратиться к уровню образования участников апробации. 80% руководителей имеют высшее профессиональное педагогическое образование, 5% и 8% имеют высшее образование уровня бакалавра по непедагогическому и педагогическому профилю соответственно. Степень магистра педагогического образования имеет 2% управленцев, такую же долю имеют руководители с высшим профессиональным непедагогическим образованием. Среднее профессиональное образование имеют 3% участников. Данные показатели демонстрируют высокий уровень формального соответствия направления подготовки руководителей квалификационным требованиям к должности (Рис. 4). Более половины руководителей имеют дополнительное профессиональное образование в сфере управления образовательной организацией (Рис. 4.1).

Уровень образования

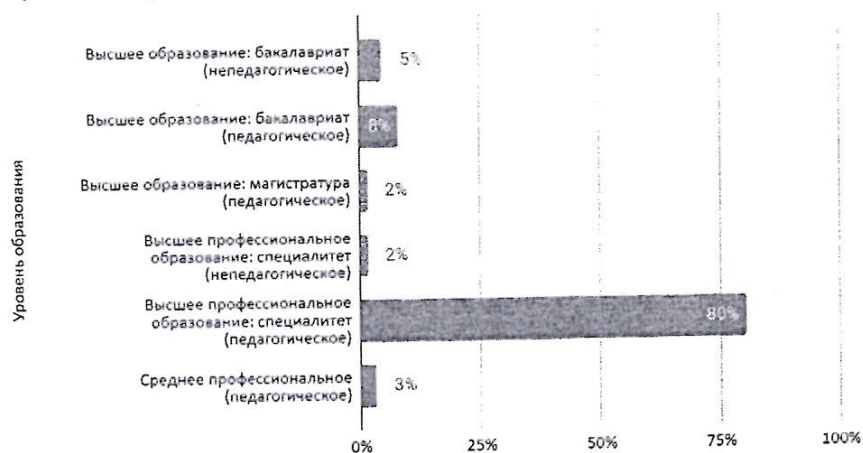


Рисунок 4 – Уровень образования руководителей

Образование в области управления образовательной организацией

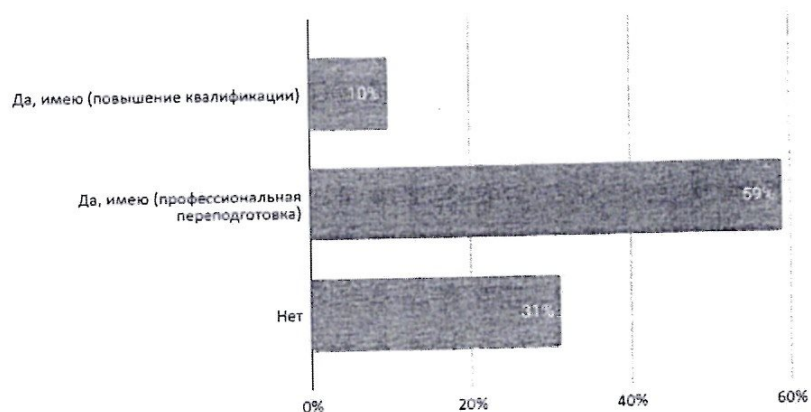


Рисунок 4.1 – Повышение квалификации и профессиональная переподготовка руководителей в сфере управления образованием

Интересными представляются результаты опроса руководителей относительно некоторых аспектов их профессиональной деятельности. Так, в части участия управляемой ими образовательной организации в процедурах ЕСОКО 100% руководителей-участников апробации указали участие организации во Всероссийских проверочных работах (ВПР), что несомненно продиктовано институциональной необходимостью, 16% - в Независимом исследовании качества образования (НИКО), и 10% респондентов назвали свои организации в числе участников исследований PISA (Рис. 5).

В каких процедурах ЕСОКО участвовала ваша организация в течение последних трех лет

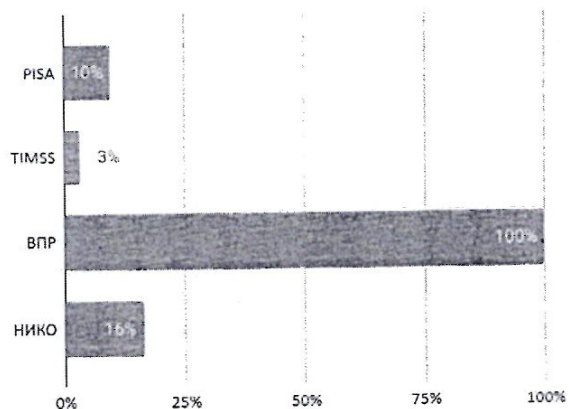


Рисунок 5 - Участие образовательной организации в процедурах ЕСОКО за последние три года

Участие педагогических работников образовательной организации в исследовании компетенций учителей в целях выявления профессиональных дефицитов и профицитов учителей обеспечили 48% руководителей, учителя 23% участвовали в исследовании компетенций учителей в 2017/2018 годах, 31% участвовали в обследовании компетенций учителей школ с низкими результатами (Рис. 6).

В каких исследованиях принимали участие педагогические работники вашей организации в течение последних трех лет

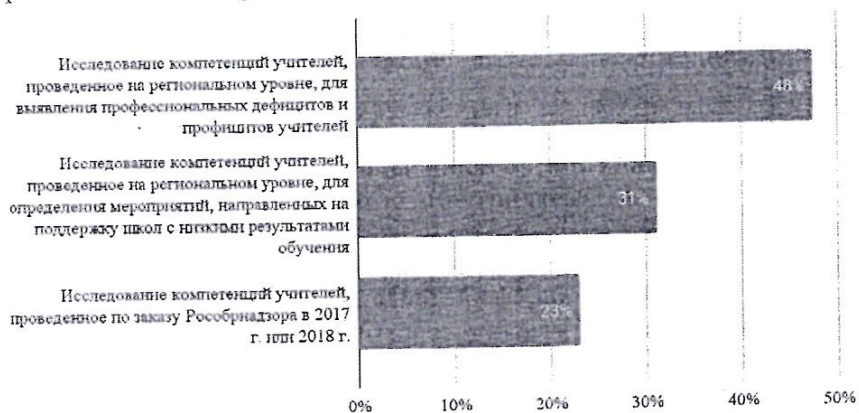


Рисунок 6 - Участие педагогических работников организации в исследованиях

В качестве основных форм повышения профессионального уровня – 79% руководителей назвали освоение программ повышения квалификации, участие в вебинарах, семинарах и конференциях в сети Интернет – 84% и в очном режиме – 85%, выступления с сообщениями на заседаниях – 72% (Рис. 7).

Какие формы повышения профессионального уровня Вы практикуете?

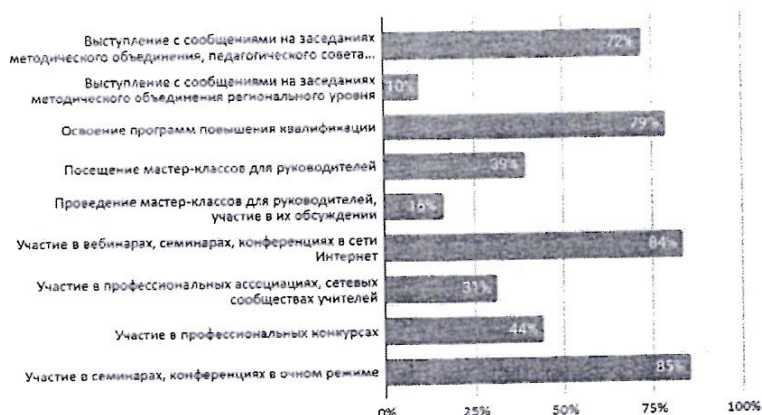


Рисунок 7 - Формы повышения профессионального уровня

Основной формой оценки компетенций подавляющее большинство – 95% руководителей считают самооценку и конкурсы педагогического мастерства – 49%. Оценку со стороны коллег и со стороны сторонних специалистов выбрали 20% и 26% соответственно. Наименьшую долю имеет сертификация, всего 3%. Это может быть объяснимо тем, что процедура независимой оценки и сертификации на данный момент только готовится к внедрению на федеральном уровне (Рис. 8).

Какие формы оценки своих профессиональных компетенций Вы используете?



Рисунок 8 - Формы оценки профессиональных компетенций, используемые руководителями-участниками опроса

Использование автоматизированных информационных систем (АИС), используются чаще используются руководителями для управления контингентом обучающихся – 79%, для формирования статистической и иной отчетности о деятельности школы – 61%, а также для фиксации хода и результатов учебного процесса (классные журналы) – 56%. Менее половины используют АИС для организации учебного процесса и планирования учебной нагрузки. Меньше всего АИС используется для ведения архива, только 7% (Рис. 9).

Какие процессы образовательной организации реализуются с использованием автоматизированных информационных систем?

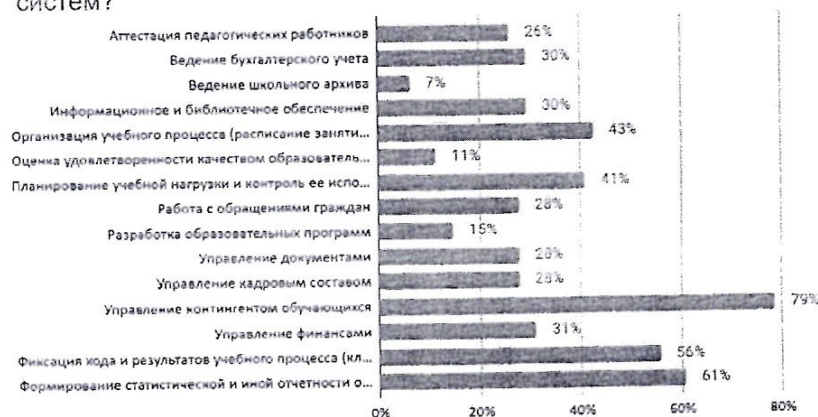


Рисунок 9 - Использование автоматизированных информационных систем руководителями- участниками опроса

В своей педагогической деятельности используют информационно-коммуникационные технологии 77% респондентов – для подготовки к уроку, 54% для развития своих профессиональных компетенций, на уроке – 69% и для дистанционного сопровождения обучающихся – 56% (Рис. 10), скорее всего, данные показатели сильно изменятся применительно к 2021 году в связи с переходом на дистанционное обучение и колоссальный рост ЦОР. Также высокая потребность в использовании ЭО и ДОТ в настоящей ситуации формирует повышенный спрос на обучение использования цифровых ресурсов в педагогической деятельности и управление образовательным процессом.

Каким образом Вы используете ИКТ в педагогической деятельности?

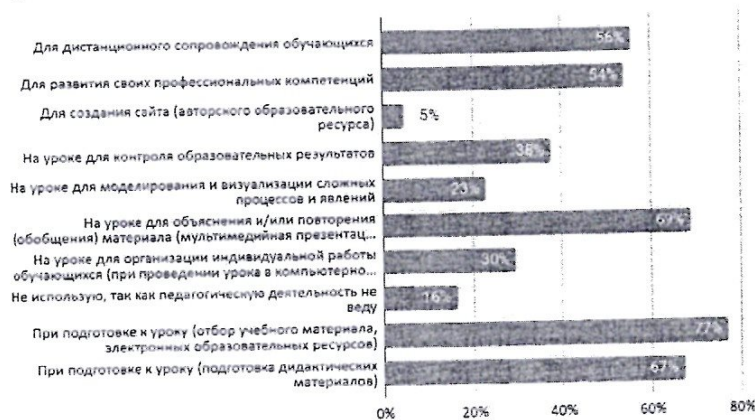


Рисунок 10 – Использование ИКТ в педагогической деятельности

В управлении образовательной организацией 92% руководителей применяют ИКТ для коммуникации с работниками, родителями и обучающимися, 82% - для подготовки выступлений, 56% для мониторинга процессов ОО и их результатов (Рис. 11). Социальные сети и мессенджеры чаще используются для коммуникации с коллегами, родителями обучающихся и обучающимися.

Каким образом Вы используете ИКТ в деятельности руководителя?

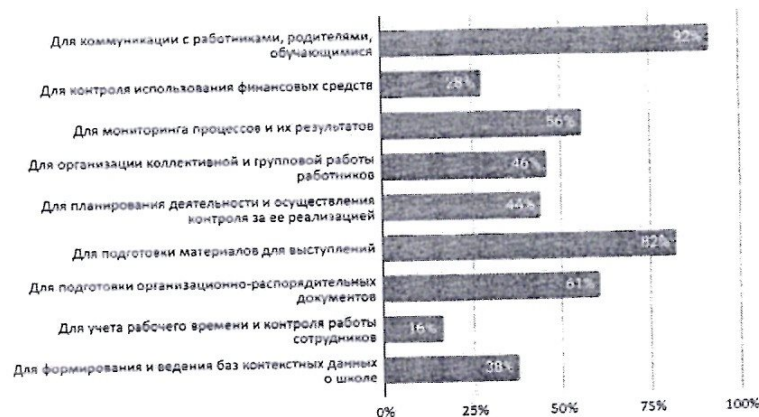


Рисунок 11 – ИКТ в деятельности руководителя

Среди наиболее часто используемых учителями педагогических подходов и технологий более почти 90% руководителей назвали организацию проектной деятельности, а проблемное обучение выбрали 69%. Технологии индивидуального подхода, дифференцированного подхода отметили 61% опрошенных, организацию поисковой и исследовательской деятельности и работу в малых группах – примерно 57%. О применении кейс- технологий и педагогических мастерских заявили 31% и 28% участников опроса (Рис. 12).

Какие педагогические подходы и технологии используют педагоги вашей образовательной организации наиболее часто?

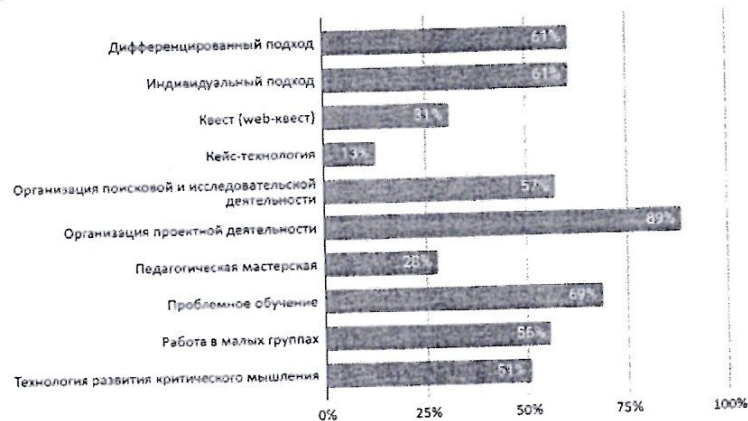


Рисунок 12 – Подходы и технологии обучения, используемые в образовательной организации

К числу наиболее актуальных для образовательной организации задач кадровой политики на ближайшие три года руководители-участники опроса отнесли увеличение доли учителей, имеющих первую и высшую категории – 84%, а также учителей, владеющих современными ИКТ технологиями – 75%. Более 60% выбрали увеличение доли молодых учителей и педагогов, участвующих в конкурсах педагогического мастерства. Наименьшую важность представляет привлечение для преподавания в школе

учителей из числа преподавателей вузов и научных организаций и увеличение доли учителей, являющихся экспертами ЕГЭ (Рис. 13).

Какие задачи кадровой политики актуальны для вашей организации на ближайшие три года?

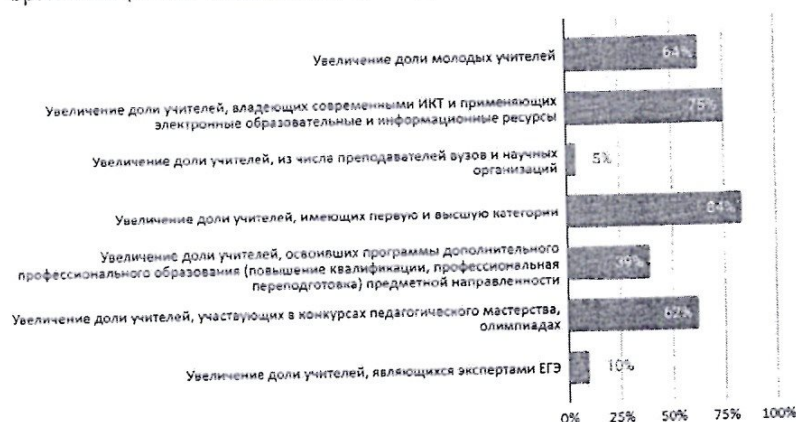


Рисунок 13 – Задачи кадровой политики в организации

Первоочередной задачей образовательной организации руководители-участники исследования признают повышение профессиональной компетентности учителей – 79% и внедрение современных образовательных технологий, направленных на активизацию познавательной и самостоятельной деятельности обучающихся – 64% (Рис. 14).

Над какими задачами улучшения деятельности работает ваша организация в текущем году?

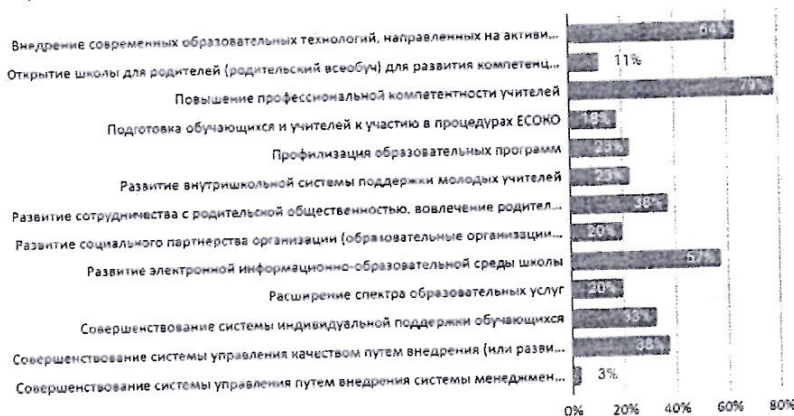


Рисунок 14 – Задачи образовательной организации на 2020 год

Наименее актуальными задачами по мнению респондентов является совершенствование системы управления путем внедрения системы менеджмента качества по ISO 9001 – 3%, открытие школы для родителей (родительский всеобуч) для развития компетенций родителей в области содержания современного образования, требований к результатам обучения и процедурам объективного оценивания – 11%, подготовка обучающихся и учителей к участию в процедурах ЕСОКО – 18%.

Результаты выполнения диагностической работы руководителями образовательных организаций

Максимально возможное количество баллов, которое участник мог получить за выполнение всей диагностической работы, составило 63, в том числе 15 за выполнение тестовых заданий и 48 баллов за решение кейсов. Максимальное количество баллов, полученное участниками апробации в Пермском крае, составило 45 баллов.

Средний балл для разных вариантов диагностической работы сводится к 33. Если обратить внимание на успешность выполнения заданий первой (тестовой) и второй (кейс-задания), то можно заметить, что руководители намного эффективнее справились с тестовыми заданиями, в среднем каждый второй руководитель выполнил верно более половины всех заданий части 1.

Оценка основных компонентов управленческих компетенций и способности их применять в решении простых (типичных) управленческих задач осуществляется по пяти уровням: неудовлетворительный, удовлетворительный, базовый, повышенный и высокий. Можно констатировать, что компоненты управленческих компетенций руководителя и способности их применять сформированы:

- на неудовлетворительном уровне, у 1,6% руководителей;
- на удовлетворительном уровне, у 44,3% руководителей;
- на базовом уровне, у 47,5% руководителей;
- на повышенном уровне, у 4,9% руководителей;
- на высоком уровне, у 1,6% руководителей.

Оценка управленческих компетенций в части принятия решений в сложных ситуациях осуществляется по пяти уровням: неудовлетворительный, удовлетворительный, базовый, повышенный и высокий. Можно считать, что управленческие компетенции руководителя

- в части принятия решений в сложных ситуациях сформированы:
- на неудовлетворительном уровне, у 8,2% руководителей;
 - на удовлетворительном уровне, у 62,3% руководителей;
 - на базовом уровне, у 27,9% руководителей;
 - на повышенном уровне, у 1,6% руководителей;
 - на высоком уровне, у 0% руководителей.

Ни один из участников диагностического исследования не смог полностью выполнить работу. Самое высокое количество баллов (45) набрал 1 участник, выполнявшие задания Варианта 3.

Среди тестовых заданий (1-15) наиболее наибольшие затруднения вызвали задания 8, 1 и 9, правильные ответы на них смогли дать менее 40% участников.

В задании 8, с которым справились только 21% участников диагностики, требовалось применить знания СанПиНов, а также документы, регулирующие обеспечение безопасности жизнедеятельности образовательной организации и всех участников образовательных отношений, профилактику травматизма, психологическую безопасность образовательной организации и всех участников образовательных отношений.

Например, весьма сложным оказалось задание о возрастной категории обучающихся, в отношении которых проводятся профилактические медицинские осмотры в целях выявления незаконного потребления наркотических средств и психотропных веществ.

С заданием 9 справились только 36% тестируемых. Данное задание было направлено на проверку основных компонентов управленческих компетенций «управление процессами», в частности, знание и умение применять нормативные правовые основания формирования коллегиальных органов образовательной организации, введения в практику работы образовательных организаций вариативных форм

общественного участия в образовании, включая формы общественно-государственного управления образованием, коллегиальные органы образовательной организации.

При диагностировании управленческой компетенции «управление кадрами» были обнаружены дефициты в вопросах правового регулирования трудовых отношений, заключение и расторжение трудовых договоров с педагогическими работниками. С вопросами корректного заключения трудового договора и расторжения трудовых отношений (задание 1) справились в среднем менее 34% участников тестирования.

Задания 3 и 5 диагностической работы были направлены на определение уровня сформированности управленческой компетенции - «управление ресурсами», в частности, непосредственного оперирования вопросами нормативного правового обеспечения финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации и организация закупочной деятельности, включая планирование закупок в соответствии с потребностями образовательной организации, с этими заданиями успешно справились 44% и 38% участников соответственно.

Остальные задания успешно выполнили более половины участников апробации.

Вторая часть диагностической работы (задания 16-18) вызвала затруднение у большинства участников исследования: 50,8% смогли решить кейс 16, и только 19,6% справились с кейсом 18. Задание 16 было выполнено гораздо большим количеством участников, чем задания 17 и 18 - наблюдается очень низкий процент успешного выполнения этих заданий. Важно отметить, что успешность выполнения заданий части 2 нужно анализировать, учитывая нормативные значения для диагностики уровня оцениваемых компетенций, а не процент респондентов, набравших максимальное количество баллов. Задания второй части диагностической работы спроектированы таким образом, что прохождение кейса считается успешным, если респондент выполнил его более, чем на 79%. Время выполнения заданий ограничивает возможность набора максимального балла, а границы диапазонов уровней компетенций установлены путем стандартизации. Распределение участников по баллам по второй части диагностической работы свидетельствует о том, что более 33% респондентов успешно выполнили задания и показали высокий уровень развития компетенций.

Заключение

Таким образом, можно сделать следующие обобщенные выводы:

- менее 5% тестируемых успешно справились с 70% заданий части 1;
- тестируемые показали высокий уровень сформированности компонентов управленческих компетенций: управление информацией – освоены 71% элементов содержания, управление результатами – освоены 62% элементов содержания;
- недостаточный уровень сформированности компонентов управленческих компетенций: управление ресурсами – освоены 52% элементов содержания, управление кадрами – освоены 51,9% элементов содержания, управление процессами – освоены 42% элементов содержания;
- наиболее высок процент выполнения заданий репродуктивного характера с выбором одного или нескольких ответов;
- наиболее сложными оказались задания на установление последовательности и соотнесение, что обнаруживает дефицит сформированности базовых компетенций.

В части 2 диагностической работы наиболее выполнимым по всем вариантам диагностической работы заданием стало задание № 16, задания № 17 и № 18 выполнены неудачно в большинстве вариантов. Сложности с выполнением заданий 17 и 18 связаны с тем, что большинство респондентов допускают неверные умозаключения в сложных ситуациях, требующих:

- сбора и анализа информации из различных источников;
- высокой скорости когнитивной обработки информации;
- совместного анализа данных, представленных в различных графических форматах;

– критической оценки достоверности и обоснованности выводов, умения выявлять закономерности и формировать целостное понимание ситуации в условиях недостатка информации;

– выбора наиболее рациональных стратегий решения аналитических задач.

Выявленные дефициты могут быть компенсированы в ходе освоения программ дополнительного профессионального образования. Однако следует заметить, что универсальных программ по совершенствованию одной компетенции нет и для повышения управленческого уровня необходимы разработки адресных решений в виде индивидуальных программ профессионального развития. Также стоит заметить, что доля участников представленной диагностики составляет 12% от общего числа руководителей общеобразовательных организаций в крае и результаты могут считаться репрезентативными и валидными с точки зрения соблюдения основных квот среди образовательных организаций. Вместе с тем, ЦОПМКП Пермского края предлагает проведение детальной, комплексной диагностики профессиональных компетенций на основании собственной модели в целях выявления квалификационного уровня и основных профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных организаций Пермского края, а также кандидатов на должность руководителя с дальнейшей разработкой индивидуальных траекторий управленческого развития для повышения качества управленческих кадров и создания равных стартовых возможностей и новых возможностей для их профессионального развития.

Процедура диагностики, в соответствии с утвержденной моделью, предполагает три этапа:

- формализованная проверка соответствия квалификационным требованиям;
- выполнение блока тестовых заданий;
- получение управленческого кейса и подготовку решения;

Сроки проведения диагностики: до 20.12.2021г.

Целевая аудитория: действующие руководители и кандидаты на должность руководителя общеобразовательной организации (аттестуемые на должность руководителя общеобразовательной организации; повторно аттестуемые руководители, кандидаты в кадровый резерв).

Особенность диагностики:

- выявление факторов, влияющих на результаты анализа (в т.ч. учет территориальной специфики)
- проведение анализа с применением метода кластерного подхода;
- комплектование контрольно-измерительных материалов, предполагающий наличие формализованного анализа уровня квалификации (портфолио), теоретического (тестирование) и практического (решение кейс-задачи) этапов. Логика построения заданий: знание нормативной базы (федеральный, региональный и муниципальный законодательства, то есть *учет территориальной специфики* общеобразовательных организаций, их типов и видов), а также на основе основных трудовых функций и трудовых действий при формировании заданий;
- общие требования к анализу образовательных результатов и достижений общеобразовательной организации руководителя;
- общие критерии оценивания и рекомендации по выполнению практической части.

Результаты диагностики:

- по результатам проведенных процедур планируется разработка индивидуальной траектории развития управленческого потенциала руководителя;
- включение кандидата, успешно прошедшего диагностику в кадровый резерв;
- заключение с рекомендацией к аттестации руководителя.