

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

**Информационно-аналитическая справка
по результатам процедуры оценки профессиональных
компетенций руководителей государственных
и муниципальных образовательных организаций
(кандидатов на должность руководителя образовательной
организации) в Удмуртской Республике в первом полугодии
2023 года**

ПОДГОТОВЛЕНО

Автономным образовательным
учреждением дополнительного
профессионального образования
Удмуртской Республики
«Институт развития образования»

РАССМОТРЕНО

на заседании рабочей группы
по реализации мероприятий
направления 2.1. Система
мониторинга эффективности
руководителей всех
образовательных организаций
протокол от 20.06.2023 года № 4

ОДОБРЕНО

на заседании Координационного
совета по развитию механизмов
управления качеством
образования
в Удмуртской Республике
протокол от 27.06.2023 года № 4

ОГЛАВЛЕНИЕ

Результаты процедуры оценки профессиональных компетенций руководителей государственных и муниципальных образовательных организаций (кандидатов на должность руководителя образовательной организации) в Удмуртской Республике в первом полугодии 2023 года	3
<i>Приложение 1</i>	13
<i>Приложение 2</i>	14

Результаты процедуры оценки профессиональных компетенций руководителей государственных и муниципальных образовательных организаций (кандидатов на должность руководителя образовательной организации) в Удмуртской Республике в первом полугодии 2023 года

Приказом Министерства образования и науки Удмуртской Республики (далее – МОиН УР) от 28.01.2022 № 134 «Об организации работы по развитию механизмов управления качеством образования в Удмуртской Республике в 2022 году» в целях содействия повышению эффективности управления образовательными организациями определено мероприятие, направленное на выявление у руководителей образовательных организаций уровня профессиональных компетенций, необходимых для осуществления профессиональных функций, и определения приоритетных направлений дальнейшего профессионального развития руководителей с учетом выявленных у них профессиональных дефицитов, – оценка профессиональных компетенций.

Дополнительными целями оценки профессиональных компетенций являются:

совершенствование механизмов сопровождения профессионального развития руководителей образовательных организаций на республиканском уровне;

обеспечение образовательных организаций квалифицированными руководящими кадрами.

Для организации процедуры оценки профессиональных компетенций подготовлена нормативно-правовая база:

приказ МОиН УР от 22.06.2022 № 984 «Об утверждении Положения о проведении оценки профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций» (в ред. приказа МОиН УР от 24.04.2023 № 635);

приказ МОиН УР от 29.06.2022 № 1036 «Об утверждении контрольно-измерительных материалов для оценки профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций».

Согласно Положению, региональным оператором проведения оценки профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций в Удмуртской Республике определено Автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Удмуртской Республики «Институт развития образования» (далее – АОУ ДПО УР ИРО); участниками процедуры оценки профессиональных компетенций являются руководители государственных образовательных организаций, подведомственных МОиН УР, и муниципальных образовательных организаций в Удмуртской Республике, а также кандидаты на должность руководителя образовательной организации.

Оценка уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций осуществляется с учетом функциональных областей управления образовательной организацией: кадры, ресурсы, процессы, результаты, информация.

Перечень оцениваемых компетенций составлен на основе следующих документов:

нормативных требований Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих;

основных положений профессионального стандарта для руководителя образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией);

федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 и 38.04.02 Менеджмент, уровень бакалавриата и магистратуры.

Согласно Положению, оценивается уровень сформированности у руководителей образовательных организаций 11 компетенций: стратегическое мышление; лидерство; принятие управленческих решений; организация работы и контроль; работа с информацией; командное взаимодействие; персональная эффективность; гибкость и готовность к изменениям; финансово-правовая грамотность; нормативно-правовая грамотность; психолого-педагогическая компетенция.

Уровень сформированности оцениваемых профессиональных компетенций в целом определяется по сумме набранных баллов за выполнение всех заданий:

0 – 16 баллов – компетенции сформированы не в полном объёме;

17 – 23 балла – начальный уровень;

24 – 28 баллов – базовый уровень;

29 – 33 балла – повышенный уровень.

В 2022 году оценка профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций проводилась в режиме апробации. С 2023 года процедура проводится в штатном режиме в соответствии с графиками, утвержденными приказами МОиН УР:

приказ МОиН УР от 09.01.2023 № 7 «О проведении оценочных процедур»;

приказ МОиН УР от 17.01.2023 № 45 «Об утверждении графика проведения оценки профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций, подведомственных Министерству образования и науки Удмуртской Республики».

Данными приказами утверждены даты, муниципальные образования, количество руководителей образовательных организаций, которые приняли или примут участие в процедуре оценки компетенций в 2023 году.

За первое полугодие 2023 года, с января по май, было организовано 7 групп. Процедуру оценки профессиональных компетенций прошли 114 руководителей государственных образовательных организаций, подведомственных МОиН УР, и муниципальных образовательных организаций в Удмуртской Республике, среди них: руководители и кандидаты на должность руководителя общеобразовательных организаций, профессиональных образовательных организаций, организаций дополнительного образования и дошкольных образовательных организаций из 11 муниципальных районов и городских округов.

В таблице 1 представлены данные по руководителям общеобразовательных организаций (директора школ), принявшим участие в оценке профессиональных компетенций в первом полугодии 2023 года:

Таблица 1

Информация по руководителям общеобразовательных организаций (директора школ), принявшим участие в оценке профессиональных компетенций

Муниципальные образования	Количество муниципальных ОО по данным мониторинга	Количество руководителей ОО, кандидатов на должность руководителей ОО - участников процедуры ОПК, чел.	Доля прошедших процедуру ОПК, %
		первое полугодие 2023 года	2022-2023
Алнашский район	19	16	100
Балезинский район	23		13,0
Вавожский район	12		58,3
Глазовский район	13		30,8
Граховский район	9		22,2
Дебесский район	9		22,2
Игринский район	18	15	83,3
Камбарский район	10	5	90,0
Каракулинский район	11	5	45,5
Кезский район	13	2	15,4
Красногорский район	7	3	100
Малопургинский район	22		90,9
Можгинский район	24	20	83,3
Сарапульский район	19	10	94,7
Селтинский район	9		33,3
Увинский район	23		26,1
Шарканский район	16	8	81,3
Город Воткинск	14	14	100
Город Сарапул	17		11,8

Данные по руководителям дошкольных образовательных учреждений и организаций, подведомственных МОиН УР, представлены соответственно в таблицах 2, 3 только за 2023 год, поскольку в 2022 процедура в отношении данных категорий руководителей не проводилась:

Таблица 2

Количество руководителей (кандидатов на должность руководителя) дошкольных муниципальных образовательных организаций, прошедших процедуру оценки профессиональных компетенций

Дошкольные образовательные организации	Количество дошкольных учреждений	Доля руководителей, прошедших процедуру ОПК, %
Всего	517	

Руководители дошкольных образовательных организаций	2	0,4
Кандидат на должность руководителя ДОУ	1	

Таблица 3

Количество руководителей (кандидатов на должность руководителя) государственных образовательных организаций, подведомственных МОиН УР, прошедших процедуру оценки профессиональных компетенций

Образовательные организации, подведомственные МОиН УР	Количество организаций	Количество участников процедуры ОПК, чел.	В соответствии с процедурой аттестации на СЗД	Доля руководителей, прошедших процедуру ОПК, %
Из них:				
Общеобразовательные организации	39	7	4	17,9
Профессиональные образовательные организации	35	3	1	8,5
Организации дополнительного образования	2	1	1	0,5
Кандидаты на должность руководителя		2		

Как видно из таблицы 1, управлениями образования трех муниципалитетов была обеспечена оценка профессиональных компетенций руководителей всех подведомственных общеобразовательных организаций (Алнашский, Красногорский районы и город Воткинск). В шести муниципалитетах (Сарапульский, Малопургинский, Камбарский, Игринский, Можгинский, Шарканский) такую процедуру прошли от 80 до 90% руководителей, а в Вавожском районе - более половины директоров школ.

Кроме того, оценку профессиональных компетенций прошли 2 руководителя дошкольных образовательных учреждений (Кезский и Можгинский районы) и 1 кандидат на должность руководителя дошкольного образовательного учреждения в Дебесском районе (таблица 2).

Что касается организаций, подведомственных МОиН УР, то всего оценку компетенций прошли 13 руководителей и кандидатов на должность руководителя (таблица 3). Из них 4 руководителя общеобразовательных организаций, 1 руководитель профессиональной образовательной организации, 1 руководитель организации дополнительного образования прошли процедуру оценки профессиональных компетенций в качестве второго этапа (блока) обязательной аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителей в соответствии с требованиями Порядка проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителей государственных образовательных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Удмуртской Республики (приказ МОиН УР от 07.07.2022 № 1067).

В результате в оценке уровня сформированности профессиональных компетенций в первом полугодии 2023 года приняли участие 98 руководителей и 3

кандидата на должность руководителя образовательной организации из 11 муниципальных районов и городских округов в Удмуртской Республике, а также 11 руководителей и 2 кандидата на должность руководителя образовательных организаций, находящихся в ведении МОиН УР.

В таблице 4 представлены средний, максимальный и минимальный баллы, набранные участниками процедуры оценки профессиональных компетенций по каждому муниципальному образованию. Средний балл по муниципальному образованию рассчитывается как среднее арифметическое от суммы индивидуальных баллов, набранных каждым участником от соответствующего муниципалитета. Итоговый средний балл по всем участникам – среднее арифметическое от суммы средних баллов по каждому муниципалитету:

Таблица 4

Средние, максимальные и минимальные баллы участников процедуры оценки профессиональных компетенций

Муниципальные образования	Среднее значение, баллы	max балл	min балл
первое полугодие 2023 года			
Сарапульский район	23,7	28,5	17,0
Воткинск город	22,0	30,0	17,0
Кезский район	20,2	24,0	18,0
Алнашский район	20,0	25,5	15,5
Игринский район	20,0	28,5	14,0
Можгинский район	19,3	26,5	14,0
Каракулинский район	18,9	23,0	16,0
Шарканский район	18,8	23,0	16,0
Камбарский район	17,9	20,0	14,5
Красногорский район	17,2	20,0	14,5
Дебесский район	16,0	16,0	16,0
Итоговый средний балл	20,3		

Как видно из таблицы 4, с учетом средних значений по муниципальным образованиям максимальные результаты показали руководители образовательных организаций Сарапульского района, города Воткинска и Кезского района.

Минимальные результаты у участников из следующих муниципальных образований: Камбарский, Красногорский, Дебесский районы.

Максимальный и минимальный индивидуальные баллы, набранные участниками процедуры, в первом полугодии 2023 года составили 30 и 14 баллов. Максимальный результат 2023 года – 30 баллов – это результат повышенного уровня (максимальный результат 2022 года – 27,5 баллов – результат базового уровня).

В 2023 году пять руководителей муниципальных общеобразовательных организаций показали повышенный уровень сформированности компетенций, среди них: директора МБОУ СОШ № 6 и МБОУ ООШ № 9 города Воткинска (30

и 29 баллов соответственно), директор МБОУ Кушьянской СОШ Игринского района (29 баллов), директора МБОУ Дулесовская ООШ и МБОУ Кигбаевская СОШ Сарапульского района (по 29 баллов). Для сравнения, в 2022 году были выявлены только базовые уровни с максимальным значением 27,5 баллов.

Данные по образовательным организациям, находящимся в ведении МОиН УР (по видам организаций), представлены в таблице 5:

Таблица 5

Организации, подведомственные МОиН УР	Среднее значение, баллы	max балл	min балл
Общеобразовательные организации, 7 участников	22,1	24	18
Профессиональные образовательные организации, 3 участника	19,8	25,5	12,5
Организации дополнительного образования, 1 участник	25,5	25,5	25,5
Кандидаты на должность руководителя, 2 участника	21,5	24	20

В данном случае главный вывод заключается в необходимости адаптации КИМ к соответствующим типам образовательных организаций либо разработки отдельных пакетов КИМ.

Анализ результатов оценки профессиональных компетенций показал, что для подавляющего большинства участников процедуры характерен начальный уровень сформированности компетенций (таблица 6):

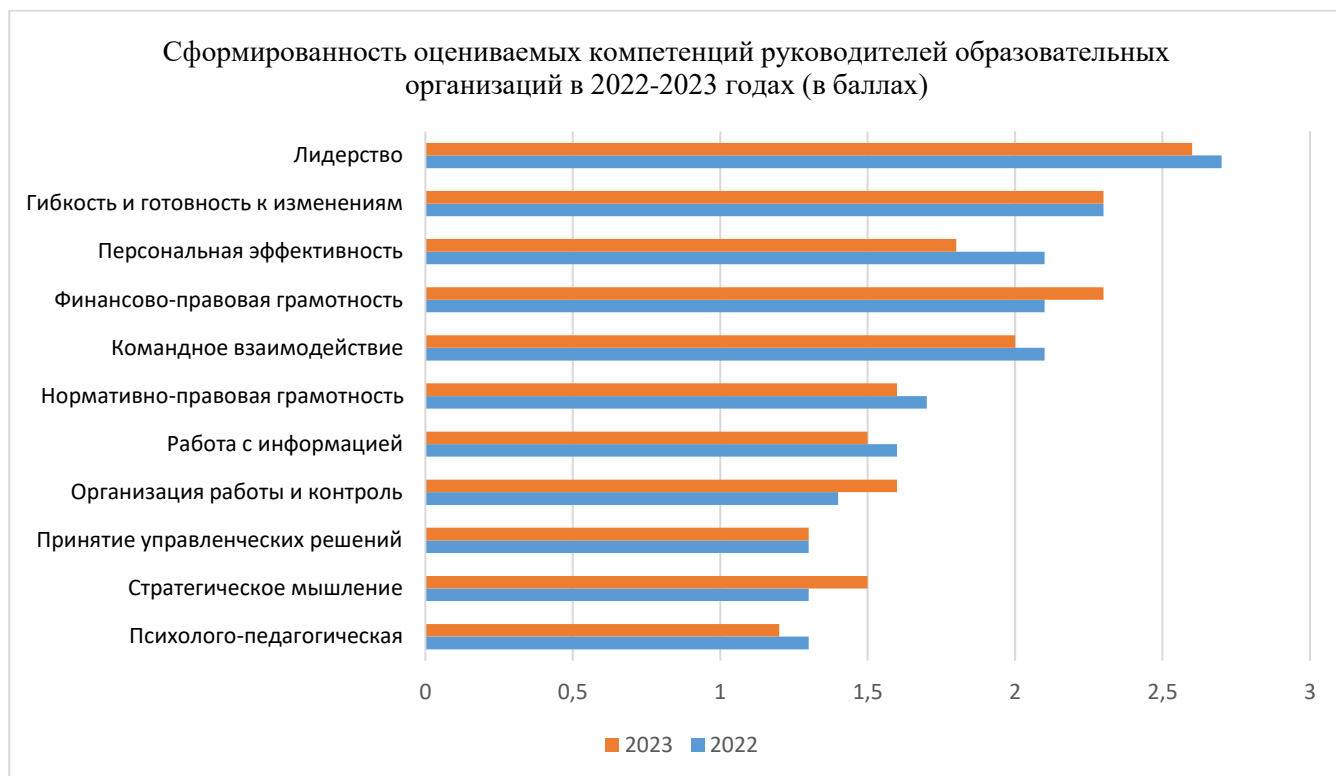
Таблица 6

Уровни сформированности профессиональных компетенций

Уровни сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций	2023 год
Повышенный уровень, %	4,4
Базовый уровень, %	17,5
Начальный уровень, %	63,2
Компетенция проявлена не в полном объеме, %	14,9

На данном – краткосрочном отрезке времени – не представляется возможным выявить динамику уровня сформированности профессиональных компетенций, эффективности устранения выявленных дефицитов в связи с тем, что периодичность проведения процедуры оценки профессиональных компетенций и, соответственно, относительная «повторяемость» состава участников составляет один раз в пять лет.

Степень сформированности каждой из оцениваемых компетенций по результатам процедуры, проведенной во втором полугодии 2022 года – первом полугодии 2023 года, отражена на диаграмме и в приложении 1:



По данным первого полугодия 2023 года, как и в 2022 году, компетенция, набравшая самый высокий средний балл, – лидерство, что характерно для большинства руководителей. Как правило, в руководители идут люди, наделенные сильной мотивацией и уверенностью в собственном успехе. На практике на должность руководителя муниципальной образовательной организации назначают именно того, кто привлекает внимание прежде всего именно лидерскими качествами, безотносительно к другим профессиональным компетенциям.

Следующая в рейтинге компетенций – гибкость и готовность к изменениям. Руководители демонстрируют неплохую ориентацию на поиск новых путей и средств решения проблем, возникающих в образовательной организации и самой педагогической деятельности, развивают у сотрудников позитивную установку в отношении изменений. На это необходимо ориентироваться при организации работы по подготовке управленческих кадров.

Больше всего проблем связано с недостаточной сформированностью следующих компетенций:

- психолого-педагогическая компетенция;
- стратегическое мышление;
- принятие управленческих решений;
- организация работы и контроля;
- работа с информацией.

Степень сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций в разрезе муниципальных образований приведена в приложении 2.

Сформированность наиболее «проблемных» профессиональных компетенций, наиболее характерных для руководителей образовательных организаций, подведомственных МОиН УР, в 2022-2023 годах отражена в таблице 7:

Таблица 7

Организации, подведомственные МОиН УР	Среднее значение, баллы
Психолого-педагогическая компетенция	
Организации дополнительного образования	1,5
Общеобразовательные организации	1,25
Кандидаты на должность руководителя	1,0
Профессиональные образовательные организации	0,8
Принятие управленческих решений	
Организации дополнительного образования	2,5
Общеобразовательные организации	2,0
Кандидаты на должность руководителя	1,7
Профессиональные образовательные организации	1,3
Стратегическое мышление	
Организации дополнительного образования	2
Кандидаты на должность руководителя	1,8
Профессиональные образовательные организации	1,7
Общеобразовательные организации	1,5

Результаты оценки профессиональных компетенций руководителей (кандидатов на должность руководителя) образовательных организаций доведены до всех участников процедуры: каждому участнику было подготовлено и направлено персональное заключение, в котором, помимо выявленных дефицитов, предложены соответствующие рекомендации по их устранению. Кроме того, обобщенные результаты переданы на кафедру управления и экономики образования АОУ ДПО УР ИРО, где учтены при разработке дополнительных профессиональных программ для управленческих кадров образовательных организаций и лиц, состоящих в кадровом резерве руководителей образовательных организаций.

В ходе проведения процедуры оценки профессиональных компетенций участники не только выполняли задания, но и заполняли листы обратной связи, где высказывали свое мнение по поводу перечня оцениваемых компетенций, качества КИМ и организации самой процедуры. Подавляющее большинство участников положительно оценили все три позиции, отметив связь предложенных компетенций и содержания КИМ с реальной управленческой практикой в системе образования. Кроме того, ряд участников по итогам оценки собственных профессиональных компетенций сделали вывод о насущной необходимости повышения квалификации в части совершенствования имеющихся профессиональных компетенций. Замечания и предложения, высказанные участниками, в случае их обоснованности, будут учтены в дальнейшей работе.

В частности, для обеспечения возможности предварительного ознакомления руководителей образовательных организаций с характером заданий разработана и

размещена на официальном сайте АОУ ДПО УР ИРО демоверсия КИМ с инструкцией по выполнению заданий и системой оценивания.

Таким образом, проведение процедуры оценки профессиональных компетенций руководителей муниципальных общеобразовательных организаций:

оценка профессиональных компетенций позволяет определить уровень сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций; в проведении указанной процедуры заинтересованы не только руководители, но и учредители образовательных организаций;

для подавляющего большинства участников процедуры в первом полугодии 2023 года характерен начальный уровень сформированности компетенций (63,2%), еще у 14,9% профессиональные компетенции в ходе процедуры проявились не в полном объеме; отмечены единичные участники с повышенным уровнем сформированности профессиональных компетенций (4,4%);

наиболее ярко проявившиеся профессиональные дефициты (стратегическое мышление, принятие управленческих решений, организация работы и контроль, формирование базовых психолого-педагогических знаний), как и положительные данные в части сформированности профессиональных компетенций (лидерство, гибкость и готовность к изменениям), в максимальной степени характерны для всей совокупности руководителей муниципальных образовательных организаций, принимавших участие в процедуре оценки профессиональных компетенций;

полученные результаты позволяют сформировать адресные рекомендации по устранению выявленных профессиональных дефицитов для каждого участника процедуры оценки профессиональных компетенций; также результаты используются при разработке соответствующих дополнительных профессиональных программ;

содержание КИМ требует корректировки в соответствии с типом образовательной аттестации, деятельностью которой руководит участник процедуры оценки профессиональных компетенций; необходима периодическая актуализация содержания КИМ;

процедуру целесообразно использовать использована не только при аттестации руководителей (кандидатов на должность руководителя) образовательных организаций, но и для оценки профессиональных компетенций лиц, состоящих в кадровом резерве руководителей образовательных организаций, при диагностике управленческой готовности.

С учетом вышеизложенного субъектам проведения процедуры оценки профессиональных компетенций можно рекомендовать:

учредителям образовательных организаций, прежде всего тех муниципальных округов, руководители образовательных организаций которых приняли участие в процедуре:

проанализировать результаты оценки профессиональных компетенций как с точки зрения общего уровня сформированности компетенций, так и по отдельным компетенциям, и совместно с муниципальными методическими службами разработать и утвердить планы-графики/«дорожные карты» по устранению и профилактике профессиональных дефицитов, выявленных у руководителей подведомственных образовательных организаций;

при проведении процедуры аттестации руководителей образовательных организаций на соответствие занимаемой должности уделять внимание не только результатам оценки профессиональных компетенций как таковым, но в большей степени целенаправленной деятельности самого руководителя по устранению выявленных у него профессиональных дефицитов и повышению личной управленческой компетентности;

муниципальным методическим службам:

в соответствии с утвержденными планами-графиками/«дорожными картами» организовать проведение мероприятий, направленных на повышение профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций, с учетом результатов оценки профессиональных компетенций;

методическим службам г. Воткинска, Игринского и Сарапульского районов привлечь директоров МБОУ СОШ № 6 и МБОУ ООШ № 9 города Воткинска, МБОУ Кушьянской СОШ Игринского района, МБОУ Дулесовская ООШ и МБОУ Кигбаевская СОШ Сарапульского района к наставнической деятельности в отношении руководителей муниципальных общеобразовательных организаций, чей уровень сформированности профессиональных компетенций по результатам оценки ниже базового;

АОУ ДПО УР ИРО:

продолжить разработку и реализацию дополнительных профессиональных программ, иных мероприятий для руководителей образовательных организаций, направленных на устранение выявленных у них профессиональных дефицитов;

разработать пакеты КИМ для руководителей дошкольных образовательных организаций, профессиональных образовательных организаций и организаций дополнительного образования.

Степень сформированности профессиональных компетенций руководителей муниципальных образовательных организаций в 2022-2023 годах (баллы)

Компетенции	2022
Лидерство	2,7
Гибкость и готовность к изменениям	2,3
Командное взаимодействие	2,1
Финансово-правовая грамотность	2,1
Персональная эффективность	2,1
Нормативно-правовая грамотность	1,7
Работа с информацией	1,6
Психолого-педагогическая	1,3
Стратегическое мышление	1,3
Принятие управленческих решений	1,3
Организация работы и контроль	1,4

Компетенции	2023
Лидерство	2,6
Гибкость и готовность к изменениям	2,3
Финансово-правовая грамотность	2,3
Командное взаимодействие	2,0
Персональная эффективность	1,8
Организация работы и контроль	1,6
Нормативно-правовая грамотность	1,6
Работа с информацией	1,5
Стратегическое мышление	1,5
Принятие управленческих решений	1,3
Психолого-педагогическая	1,2

Сформированность профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций в разрезе муниципальных образований в Удмуртской Республике по данным 2022-2023 годов (баллы)											
Муниципальные образования	Стратегическое мышление	Лидерство	Принятие управленческих решений	Организация работы и контроля	Работа с информацией	Командное взаимодействие	Персональная эффективность	Гибкость и готовность к изменениям	Финансово-правовая грамотность	Нормативно-правовая	Психолого-педагогическая
2022 год, второе полугодие											
Алнашский район	0,8	3	1,3	1,3	2	2,3	2	1,7	2	2	1,7
Балезинский район	1,7	2	0,7	1,3	1,5	2,2	3	2,3	3	1,3	1
Вавожский район	1	2,3	1,4	1,1	1,4	1,9	1,9	2,7	1,9	1,1	1,2
Глазовский район	1,1	2,5	0,8	1,1	1,5	1,2	2,5	1,2	2	1,8	1,3
Граховский район	1,5	2,5	1,5	1	1	3	1	3	2,5	1	0,6
Дебесский район	1,8	2,5	1,8	1,8	1,8	3	0,8	2,5	2,5	2	1
Камбарский район	1,1	2,8	1,3	1,4	2,5	2,8	2,4	2,8	3	2	1,1
Красногорский район	0,9	2	1,4	0,9	1,6	1,6	2,4	2,4	1,8	1,5	2,1
Малопургинский район	1,4	2,8	1,2	1,2	1,3	2	2,2	2,3	2,3	1,6	1,4
Сарапульский район	1,6	2,6	1,8	1,4	2,1	2	2,6	2,8	2,4	2,6	1,1
Селтинский район	1	3	0,8	1,2	1,7	2	2,3	2	2	1,3	2
Увинский район	1,3	2,8	1,4	1,5	1,3	2,2	1,1	1,3	1,7	1,7	1,3
Шарканский район	0,8	2,5	0,7	0,7	1,3	2,6	1,4	2,5	0,2	1	1,1
город Сарапул	1,8	3	1,5	1,8	2	1,3	1,8	2	2,5	2,3	1
2023 год, первое полугодие											
Алнашский район	1,3	2,6	1,2	1,5	2	2,1	2,3	2,3	2,2	1,6	1
Дебесский район	1,5	3	1,5	1	1	1,5	2,5	1	1	2	0

Игринский район	1,6	2,7	1,2	1,7	1,6	1,9	2,1	2,3	1,9	1,6	1,5
Камбарский район	1,4	3	1	2	1,4	1,5	0,8	2,4	1,8	1,3	1,3
Каракулинский район	1,6	2,5	1,5	1,3	1,8	2,2	2	2,3	1,8	1,4	1
Кезский район	1,2	3	0,8	1,5	1	2,2	2	2,7	2,3	1,8	1,6
Красногорский район	1	2	1	1,8	1,7	1	1,7	2,3	1,3	1,7	1,7
Можгинский район	1,4	2,3	1,4	1,5	1,4	2	1,7	2,4	2,3	1,5	1,4
Сарапульский район	1,5	3	1,6	1,9	1,7	2,4	2,5	2,7	2,9	2,2	1,7
Шарканский район	1	2,8	1,1	0,9	1,5	2	2,4	2,6	2,6	1,3	0,5
Город Воткинск	2,1	2,9	1,4	1,7	2	2	1,9	2,7	2,3	1,8	1,3

