



ГАОУ ДПО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ  
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

# Совершенствование системы работы по сопровождению профессионального развития руководителей образовательных организаций Свердловской области (на основе результатов мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций)»

*Жижина И.В., директор НТФ ГАОУ ДПО СО  
«Институт развития образования», канд. психол. наук, доцент*

# Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций

Цель мониторинга - определение уровня профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций как совокупности знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение профессиональных функций, способность их применять в решении простых (типичных) управленческих руководителей образовательных организаций Свердловской области, а также выявление реальных результатов деятельности образовательных организаций.

# Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций

выявление динамики в эффективности деятельности руководителей образовательных организаций

выявление качества работы образовательных организаций

преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя

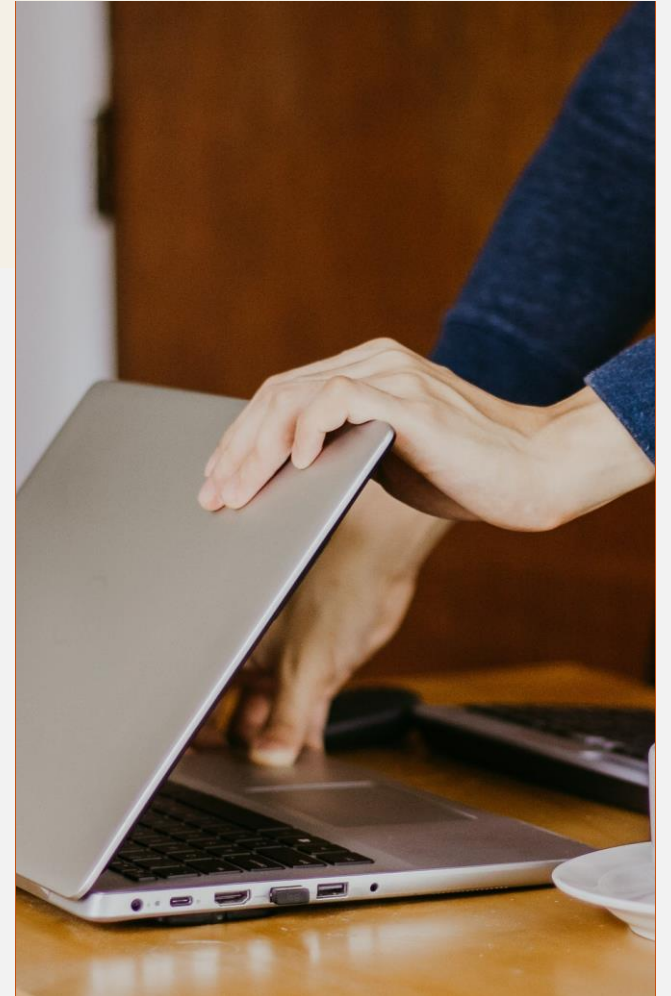
поиск оптимальных способов повышения эффективности работы образовательной организации



## Блоки диагностической работы

диагностический инструментарий направлен на выявление профессиональных дефицитов у управленческих кадров, для дальнейшего построения индивидуальной траектории повышения квалификации

- Управление персоналом
- Управление результатом
- Управление образовательным процессом
- Управление финансами
- Управление информацией



## Экспертные карты

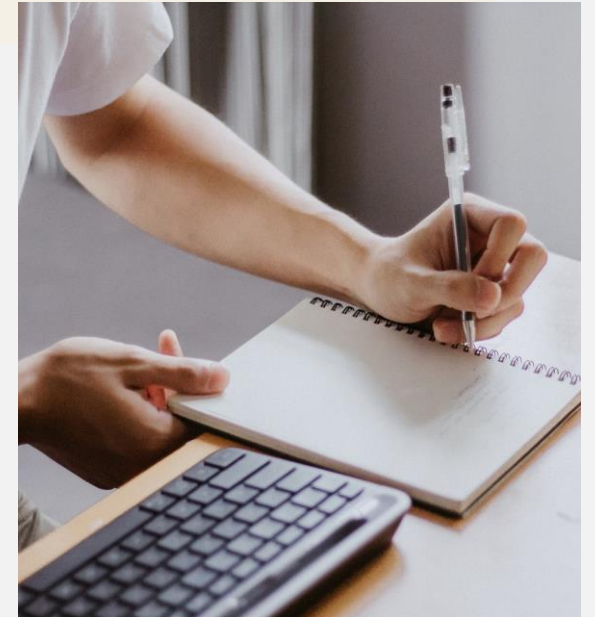
Экспертные карты позволили оценить результаты деятельности образовательных организаций

- Достижение обучающимися планируемых результатов освоения ООП.
- Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.
- Формирование резерва управленческих кадров.
- Создание условий для реализации ООП).



# В мониторинге приняли участие 2500 руководителей

- \* 1071 руководитель общеобразовательных организаций
- \* 1136 руководителей дошкольных образовательных организаций
- \* 195 руководителей организаций дополнительного образования
- \* 98 руководителей организаций среднего профессионального образования



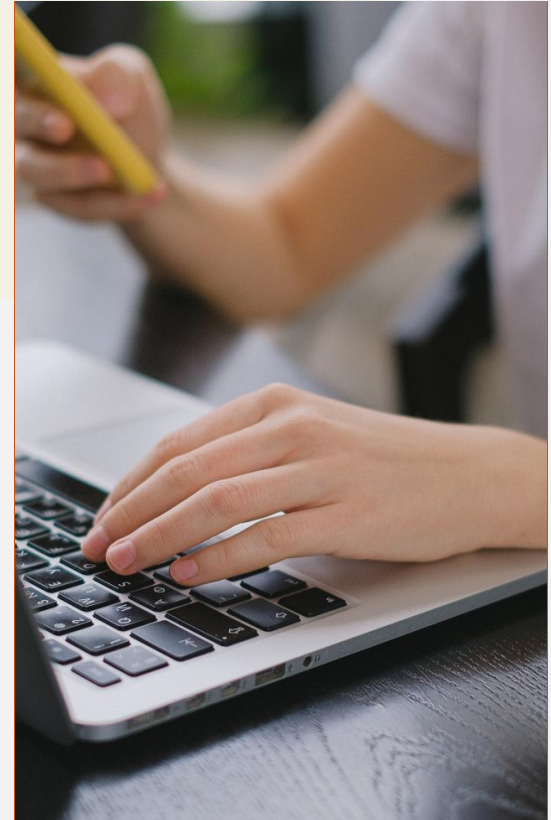
# Компетенции руководителя

умение обеспечивать взаимодействие с социальными и педагогическими партнерами

умение выстраивать коммуникацию

управлять изменениями

формировать видение образа будущего образовательной организации



## Деятельность руководителя

### Возможности / реальность

Реальные практики управления образовательной организацией недостаточно связаны с делегированием полномочий, распределением ответственности и взаимодействием с новыми заказчиками образования.

В выборе же образовательной стратегии наши руководители чаще всего ориентируются на указания, распоряжения, рекомендации.





# Мониторинг профессиональной компетентности

знания законодательной базы  
и умения применять их на  
практике – соответствуют  
среднему уровню



**Профессиональные управленческие дефициты связаны:**

- с анализом существующей образовательной среды для определения стратегии развития образовательной организации, программы развития и рисков ее реализации;
- с оценкой результатов деятельности с точки зрения их объективности и соответствия внешней (независимой) экспертизе;
- с формированием кадрового резерва системы образования муниципалитета

# Мониторинг деятельности образовательных организаций

В 68,2 % образовательных организаций действует система профессионального развития педагогов

В образовательных организациях городских округов, объединенных вокруг малого города, на первом месте стоит кадровая проблема

В 92,1 % образовательных организаций созданы и действуют методические объединения, профессиональные сообщества

В 91,2 % образовательных организаций психолого-педагогическое сопровождение обучающихся осуществляют специалисты



## Педагогическое руководство

50 % руководителей занимаются вопросами профессионального роста своего персонала

Руководители крупных городских образовательных организаций предоставляют большие возможности и ресурсы для профессионального развития педагогов, а руководители сельских образовательных организаций большее внимание уделяют распределению стимулирующих выплат, курированию молодых педагогов, помогают решать проблемы, возникающие в ученических коллективах



## Мониторинг деятельности образовательных организаций

анализ существующей образовательной среды

выбор стратегии и разработке программы развития организации

управление проектами

обеспечение системы безопасности в образовательных организациях

знание требований законодательства

формирование и развитие положительного имиджа ДОО

управление финансами

В условиях реализации ФГОС дошкольного образования руководители демонстрируют профессиональные управленческие дефициты

## Мониторинг деятельности образовательных организаций дополнительного образования

Более 90 % детей участвуют в различных конкурсах, олимпиадах, соревнованиях и т. п.

86 % учреждений дополнительного образования в своей работе используют эффективные практики организации выявления, поддержки и развития одаренных детей

На базе 85 % образовательных организаций дополнительного образования оказывается поддержка добровольческих инициатив детей и молодежи, реализуются мероприятия по профессиональной ориентации

В большинстве образовательных организаций (90,1 %) решена кадровая проблема, действуют методические объединения, профессиональные сообщества, творческие группы педагогов



## Выводы

- Руководители общеобразовательных организаций Свердловской области в основном обладают необходимыми компетенциями по управлению имеющимися ресурсами (кадровыми, информационно-методическими, финансовыми, материальными), однако испытывают определённые затруднения в оптимальной организации внутреннего образовательного пространства образовательной организации, направленной на достижение необходимого уровня качества образования.
- В условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов руководители общеобразовательных организаций демонстрируют профессиональные управленческие дефициты в анализе существующей образовательной среды для определения стратегии и программы развития образовательной организации.
- Наибольшие затруднения руководители образовательных организаций испытывают по оценке результатов деятельности с точки зрения их объективности и соответствия внешней (независимой) экспертизе, управление результатов преимущественно подменяется статистическим описанием.

## Рекомендации

- разработка и актуализация программ повышения квалификации, в содержании которых необходимо отразить современные тенденции в управлении образовательными организациями
- использование всех возможных форм (наставничество, стажировка, диссеминация и др.) распространения положительных практик по управлению ресурсами, процессом и результатами
- разработка методических рекомендаций для руководителей образовательных организаций по различным аспектам управленческой деятельности

# Адресность профессионального развития управленческих кадров



разработка и модернизация программ дополнительного профессионального образования в соответствии с современными требованиями

повышение эффективности социального и сетевого партнерства

повышение эффективности инновационно-образовательной деятельности

разработка методических рекомендаций для руководителей образовательных организаций по различным аспектам управленческой деятельности

внедрение посткурсового сопровождения руководящих работников на основе мониторинга профессиональных достижений

организации очных и онлайн-стажировок и повышение квалификации на стажировочных площадках

распространения лучших управленческих практик





ГАОУ ДПО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ  
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

# БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ

[irro@irro.ru](mailto:irro@irro.ru)