

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКАЯ АКАДЕМИЯ ПОСТДИПЛОМНОГО
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ ОБРАЗОВАНИЯ

АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА

**Аналитическая справка по выявлению профессиональных дефицитов
вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый
резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ**

НИР: п. 4.1.3


Автор: Виноградов В.Н.

Шаляпина Т.А.

Согласовано:

Заведующий кафедрой

Директор института


Е.Г.Курцева


А.С.Горшков

Заказчик НИР: Комитет по образованию Правительства Санкт-Петербурга (в соответствии с пунктом 4.1.3 раздела II Плана-заказа КО на 2021 г.).

Исполнитель НИР: кафедра управления и экономики образования СПб АППО.

Разработчики НИР: Виноградов Виктор Николаевич, к.п.н., профессор кафедры управления и экономики образования СПб АППО.

Шаляпина Татьяна Александровна, к.п.н., доцент кафедры управления и экономики образования СПб АППО.

Дата выполнения НИР: май 2021 г.

Задача НИР: выявление и анализ профессиональных дефицитов вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ с последующей формулировкой выводов и предложений.

В аналитической справке в контексте осуществленного исследования сформулирована система возможных профессиональных дефицитов вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, осуществлена оценка наличия профессиональных дефицитов и предлагается системы рекомендаций по преодолению выявленных профессиональных дефицитов. Исследование проведено в формате анкетирования 76 представителей вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ из 12 районов городской системы образования. Приведены результаты самооценки анкетизируемых наличия у них профессиональных дефицитов и комментариев к ним. Сделаны выводы о степени готовности вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ к эффективному управлению образовательными организациями и предложены рекомендации по устранению их профессиональных дефицитов в системах

общего, дополнительного и профессионального образования Санкт-Петербурга.

Предложенные рекомендации позволят обеспечить персонификацию и индивидуализацию процесса повышения квалификации через внедрение системы докурсового выявления профессиональных дефицитов и формирования индивидуальных образовательных траекторий обучения, а также при разработке инструментария для выстраивания индивидуального учебного плана («образовательной траектории»), оценочных средств и электронных сервисов тестирования будущих слушателей для определения уровня владения профессиональными компетенциями и оценки качества и эффективности реализации программ повышения квалификации.

Аналитическая справка подготовлена:

Виноградовым В.Н., кандидатом педагогических наук, профессором кафедры управления и экономики образования;

Шаляпиной Т.А., кандидатом педагогических наук, доцентом кафедры управления и экономики образования;

СОДЕРЖАНИЕ

| № | Раздел | Стр. |
|---|---|------|
| 1 | Введение: концептуальные основания для разработки инструментария исследования | 4 |
| 2 | Инструментарий проведения исследования | 5 |
| 3 | Результаты анкетирования | 8 |
| 4 | Выводы по итогам исследования | 31 |
| 5 | Заключение | 36 |

1. Введение: концептуальные основания для разработки инструментария исследования

При описании разработки концепции и инструментария исследования, собственно результатов исследования использовано следующее понятие: **профессиональные дефициты вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ**

Под понятием «профессиональный дефицит» понимается отсутствие или недостаточное развитие профессиональных компетенций педагогических работников, вызывающее типичные затруднения в реализации определённых направлений педагогической деятельности.

«Профессиональная компетенция» - качество действий работника, которые обеспечивают эффективное решение типичных профессиональных задач и профессионально-педагогических проблем, которые возникают в ситуациях педагогической деятельности (Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих).

«Трудность есть выражение противоречия между необходимостью выполнения определенной деятельности и недостаточностью знаний и умений, обеспечивающих успешность этого выполнения» Панасюк А.Ю.

Выявление профессиональных дефицитов вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ представляет собой самооценку специалистом наличия и степени сформированности в своей деятельности профессиональных компетенций, обеспечивающих эффективное выполнение должностных обязанностей, представленных в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих.

2. Инструментарий проведения исследования

Целью исследования является выявление профессиональных дефицитов вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ для анализа причин их вызывающих и дальнейшего устранения в профессиональной деятельности.

Основным инструментом проведения исследования стал социологический опрос 76 специалистов из числа вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ.

Для социологического опроса была разработана анкета, состоящая из 24 вопросов, ответы на которые позволяют оценить наличие или отсутствие профессиональных дефицитов вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ. Содержание вопросов отражает совокупность должностных обязанностей должности Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения, сформулированных в Приказе Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26 августа 2010 г. N 761н г. Москва "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования", а также проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией) 2019 года.

Предлагаемые ответы на вопросы не содержат градации степени сформированности профессиональной компетенции руководителя, так как вновь назначенные руководители ОУ и лица, включенные в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, пока не обладают достаточным опытом оценки своих профессиональных дефицитов. Для

уточнения своих оценок опрашиваемым предлагается сформулировать необходимые комментарии.

АНКЕТА

для выявления профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций, имеющих стаж управленческой деятельности не более 3-х лет

Уважаемые руководители!

В целях разработки программ повышения квалификации для руководителей образовательных организаций, предлагаем Вам ответить на вопросы анкеты и определить направления деятельности, которые вызывают у Вас затруднения.

Для этого, просим Вас ответить:

«да» – вызывает затруднения, «нет» – затруднений нет.

| № п.п | Вопрос | Оценка |
|-------|--|---------------|
| 1. | Испытываете ли вы затруднения при разработке программы развития образовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 2. | Испытываете ли вы затруднения при разработке/корректировке основных образовательных программ, в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами? | <i>да/нет</i> |
| 3. | Испытываете ли вы затруднения при разработке/корректировке и утверждении основных образовательных программ для обучающихся с ОВЗ? | <i>да/нет</i> |
| 4. | Испытываете ли вы затруднения при управлении формированием цифровой образовательной среды? | <i>да/нет</i> |
| 5. | Испытываете ли вы затруднения при управлении системой психолого-педагогического сопровождения обучающихся? | <i>да/нет</i> |
| 6. | Испытываете ли вы затруднения при организации работы по проведению самообследования общеобразовательной организации, внутришкольному контролю качества, обеспечению функционирования внутренней системы оценки качества образования, мониторингу образовательных результатов обучающихся? | <i>да/нет</i> |
| 7. | Испытываете ли вы затруднения при формулировании и принятии управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности? | <i>да/нет</i> |
| 8. | Испытываете ли вы затруднения при планировании образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации и программой развития общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 9. | Испытываете ли вы затруднения при формировании и организации деятельности коллегиальных органов управления общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |

| | | |
|-----|--|---------------|
| 10. | Испытываете ли вы затруднения при руководстве разработкой/актуализацией и утверждении локальных нормативных актов общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 11. | Испытываете ли вы затруднения при формировании и поддержке организационной культуры общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 12. | Испытываете ли вы затруднения при планировании, координации и контроле деятельности структурных подразделений общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 13. | Испытываете ли вы затруднения при руководстве административной, финансовой и хозяйственной деятельности в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 14. | Испытываете ли вы затруднения при управлении деятельностью в сфере закупок для государственных нужд? | <i>да/нет</i> |
| 15. | Испытываете ли вы затруднения при организации доступной и безопасной среды в общеобразовательной организации для обучающихся, родителей/законных представителей и работников общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 16. | Испытываете ли вы затруднения при управлении деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов? | <i>да/нет</i> |
| 17. | Испытываете ли вы затруднения при обеспечении комплексной безопасности общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 18. | Испытываете ли вы затруднения при организации и координации социального партнерства с организациями культуры, досуга и спорта, другими образовательными организациями по реализации образовательных программ? | <i>да/нет</i> |
| 19. | Испытываете ли вы затруднения при организации системы делопроизводства и документооборота общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 20. | Испытываете ли вы затруднения при организации работы по защите персональных данных обучающихся и работников общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 21. | Испытываете ли вы затруднения при формировании организационной структуры, штатного расписания общеобразовательной организации? | <i>да/нет</i> |
| 22. | Испытываете ли вы затруднения при проектировании системы развития профессиональных компетенций педагогических работников для решения задач образовательной организации с учетом требований профессионального стандарта педагога? | <i>да/нет</i> |
| 23. | Испытываете ли вы затруднения при ведении деловых переговоров и разрешении конфликтных ситуаций? | <i>да/нет</i> |
| 24. | Испытываете ли вы затруднения при подготовке общеобразовательной организации к проверкам по государственному федеральному надзору/контролю качества образования? | <i>да/нет</i> |

3 Результаты анкетирования

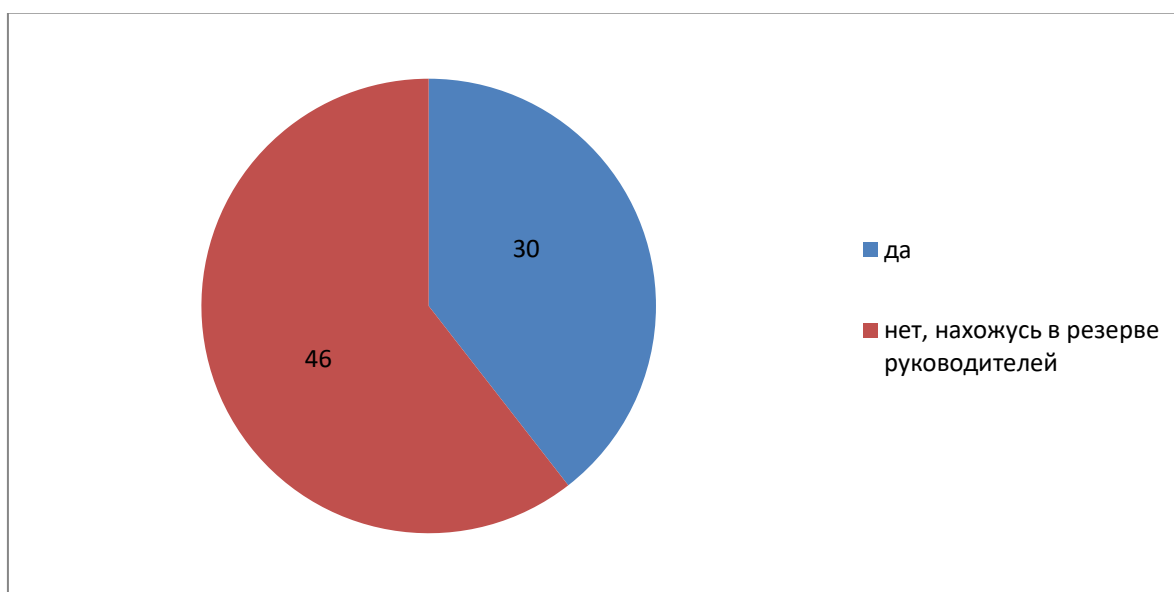
Анкету для выявления профессиональных дефицитов вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, заполнили 76 специалистов. Из них 30 являются руководителями образовательных организаций, имеющих стаж управленческой деятельности не более 3-х лет, и 46 лицами, включенными в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ. Анализ результатов анкетирования по вопросам представлены ниже.

1. Являетесь ли Вы в настоящее время руководителем ОУ? 76 ответов

Количество:

да 30

нет, нахожусь в резерве руководителей 46



2. Испытываете ли вы затруднения при разработке программы развития образовательной организации? 76 ответов

да 25

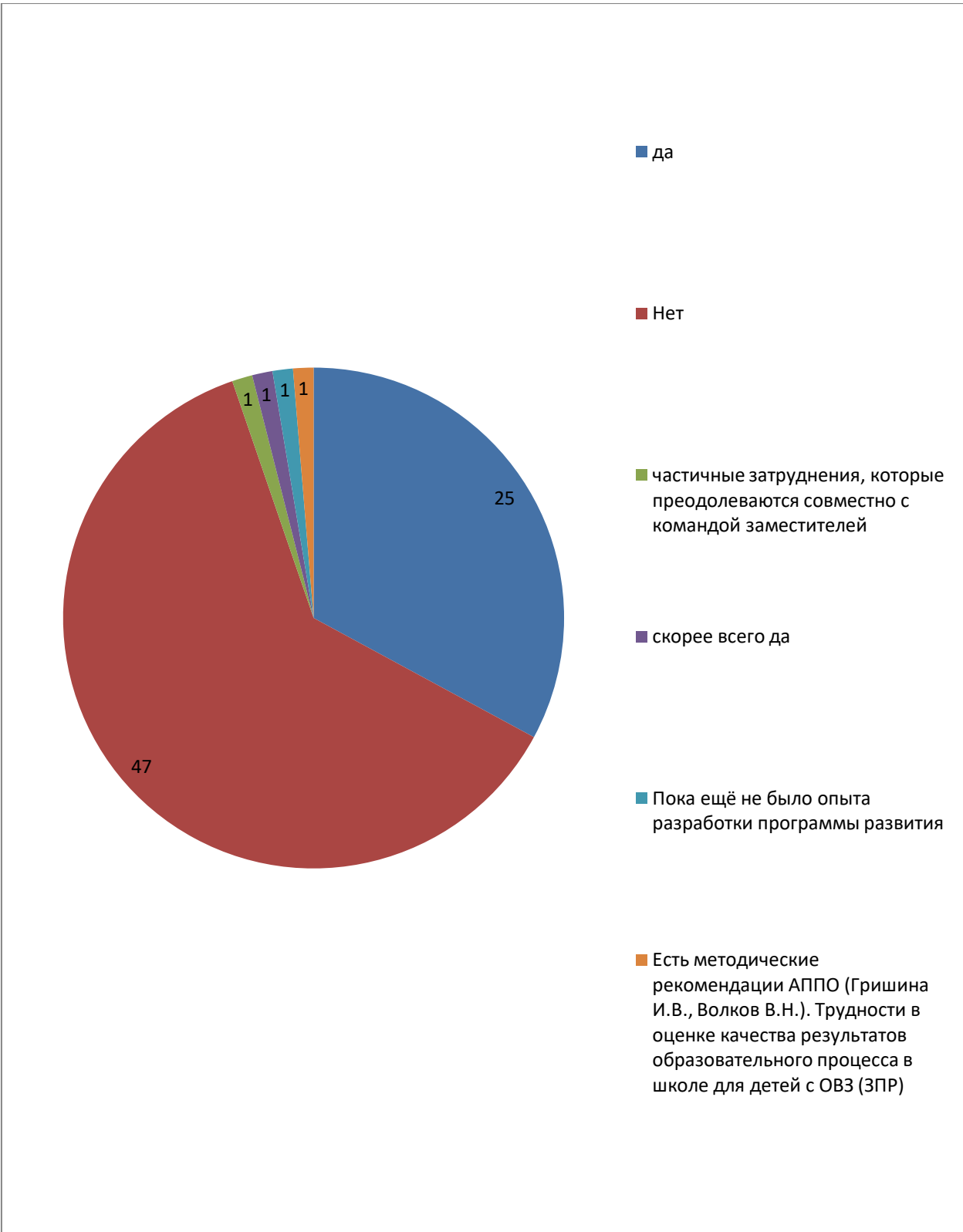
Нет 47

частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей 1

скорее всего да 1

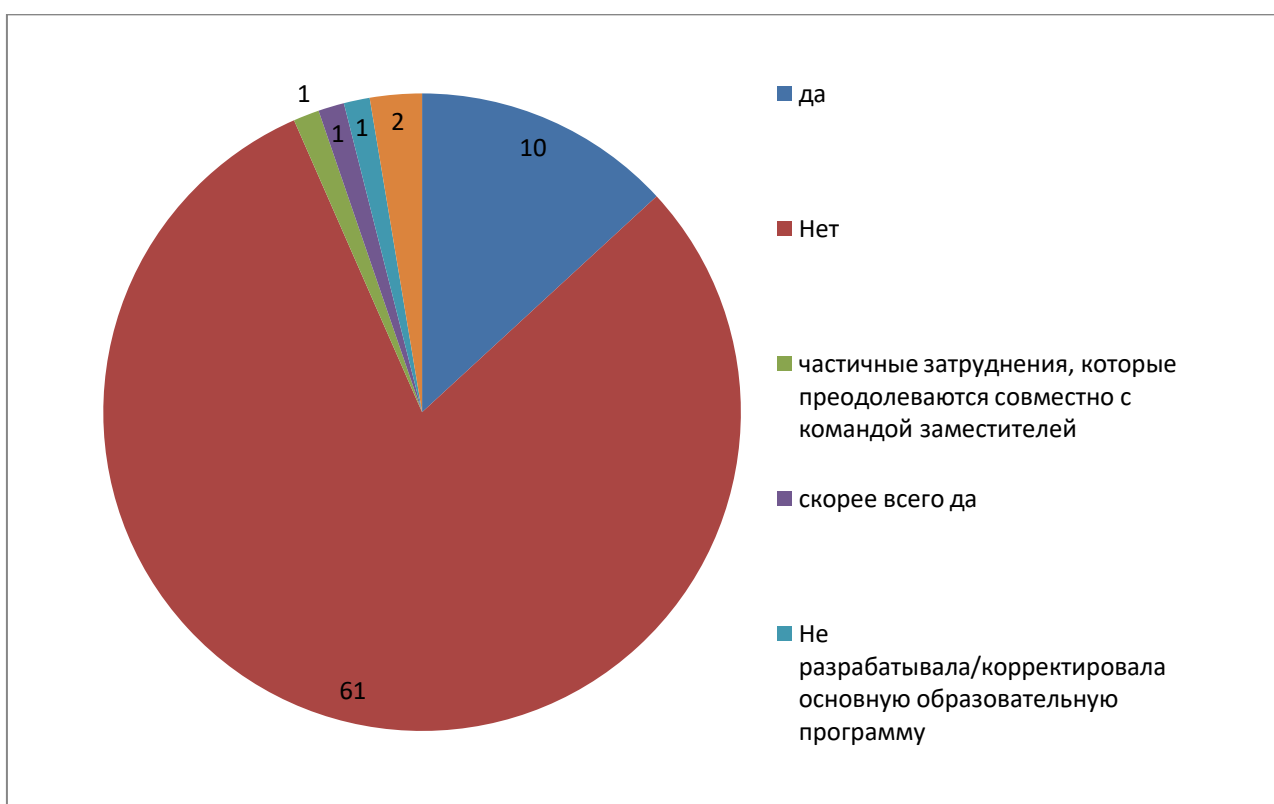
Пока ещё не было опыта разработки программы развития 1

Есть методические рекомендации АППО (Гришина И.В., Волков В.Н.).
Трудности в оценке качества результатов образовательного процесса в
школе для детей с ОВЗ (ЗПР)



3. Испытываете ли вы затруднения при разработке/корректировке основных образовательных программ, в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами? 76 ответов

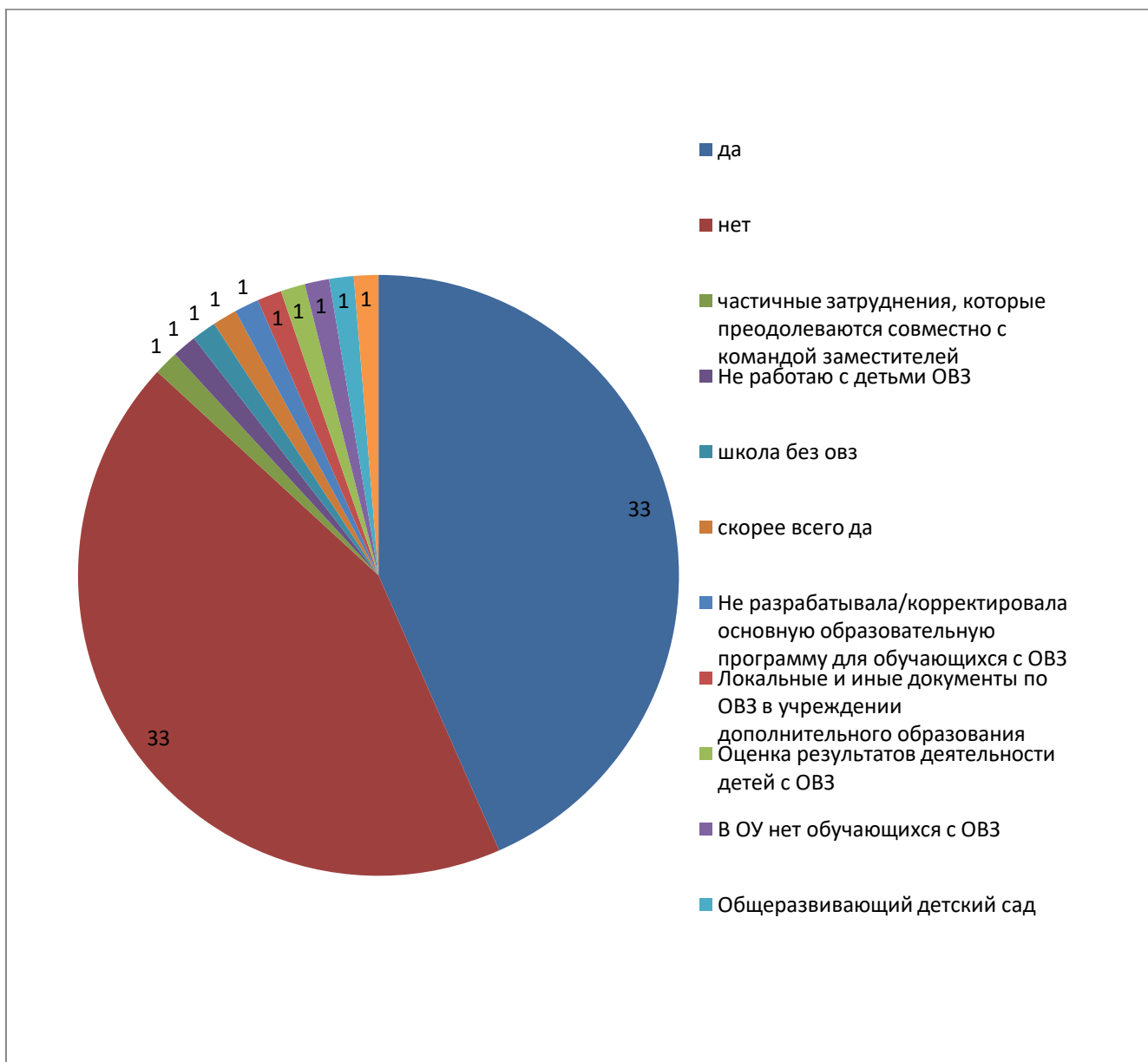
| | |
|---|----|
| да | 10 |
| Нет | 61 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| Не разрабатывала/корректировала основную образовательную программу | 1 |
| Работаю с детьми с ОВЗ (ЗПР) | 2 |



4. Испытываете ли вы затруднения при разработке/корректировке и утверждении основных образовательных программ для обучающихся с ОВЗ? 76 ответов

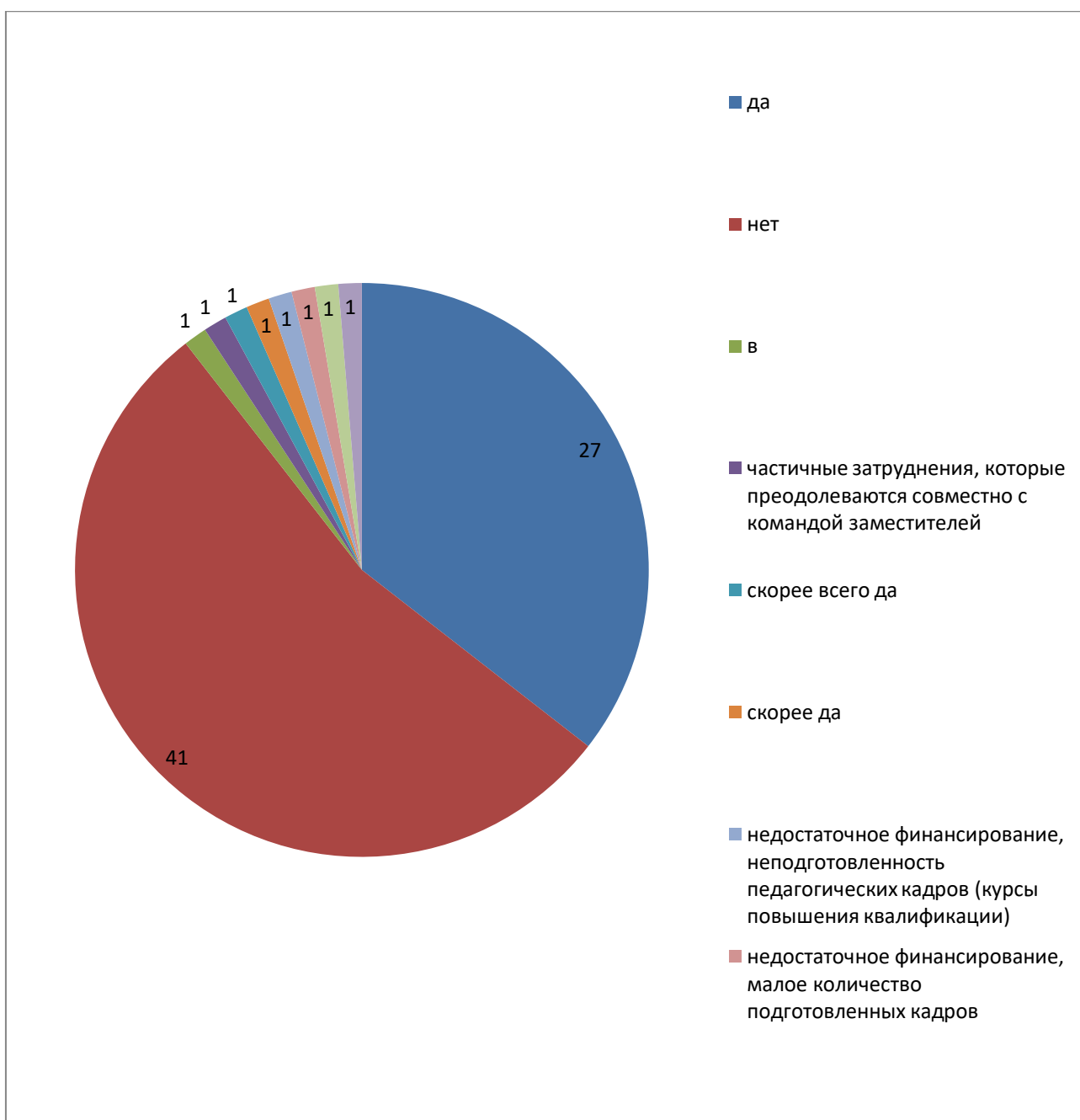
| | |
|---|----|
| да | 33 |
| нет | 33 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| Не работаю с детьми ОВЗ | 1 |
| школа без овз | 1 |
| скорее всего да | 1 |

| | |
|--|---|
| Не разрабатывала/корректировала основную образовательную программу для обучающихся с ОВЗ | 1 |
| Локальные и иные документы по ОВЗ в учреждении дополнительного образования | 1 |
| Оценка результатов деятельности детей с ОВЗ | 1 |
| В ОУ нет обучающихся с ОВЗ | 1 |
| Общеразвивающий детский сад | 1 |
| нет программ для детей с ОВЗ | 1 |



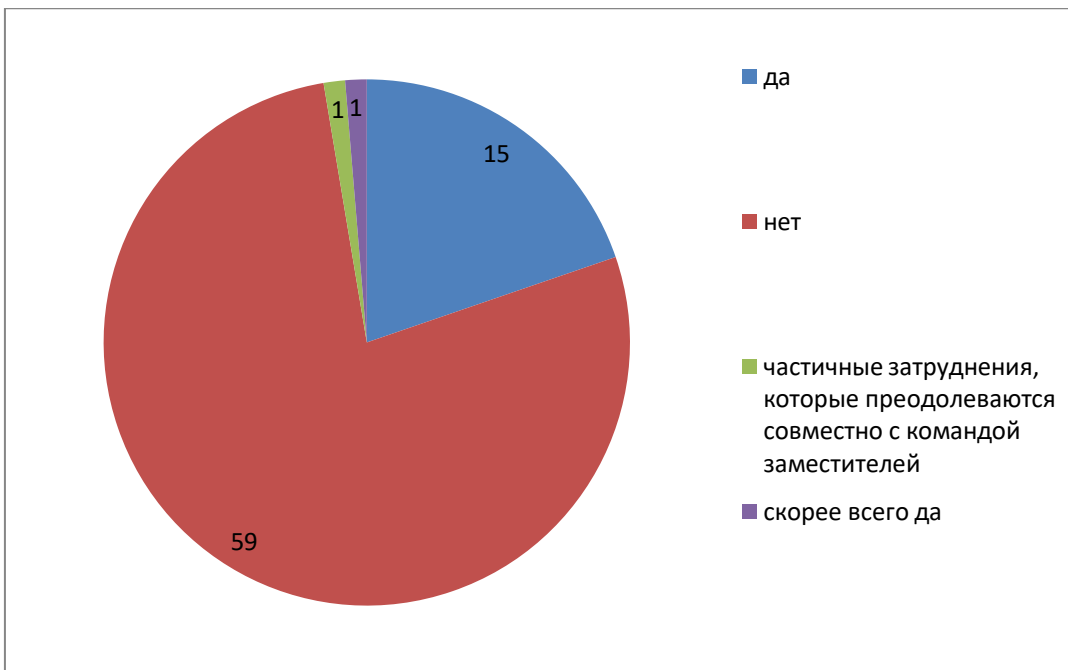
5. Испытываете ли вы затруднения при управлении формированием цифровой образовательной среды? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 27 |
| нет | 41 |
| в | 1 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| скорее да | 1 |
| недостаточное финансирование, неподготовленность педагогических кадров (курсы повышения квалификации) | 1 |
| недостаточное финансирование, малое количество подготовленных кадров | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| отсутствие необходимого материально-технического обеспечения | 1 |



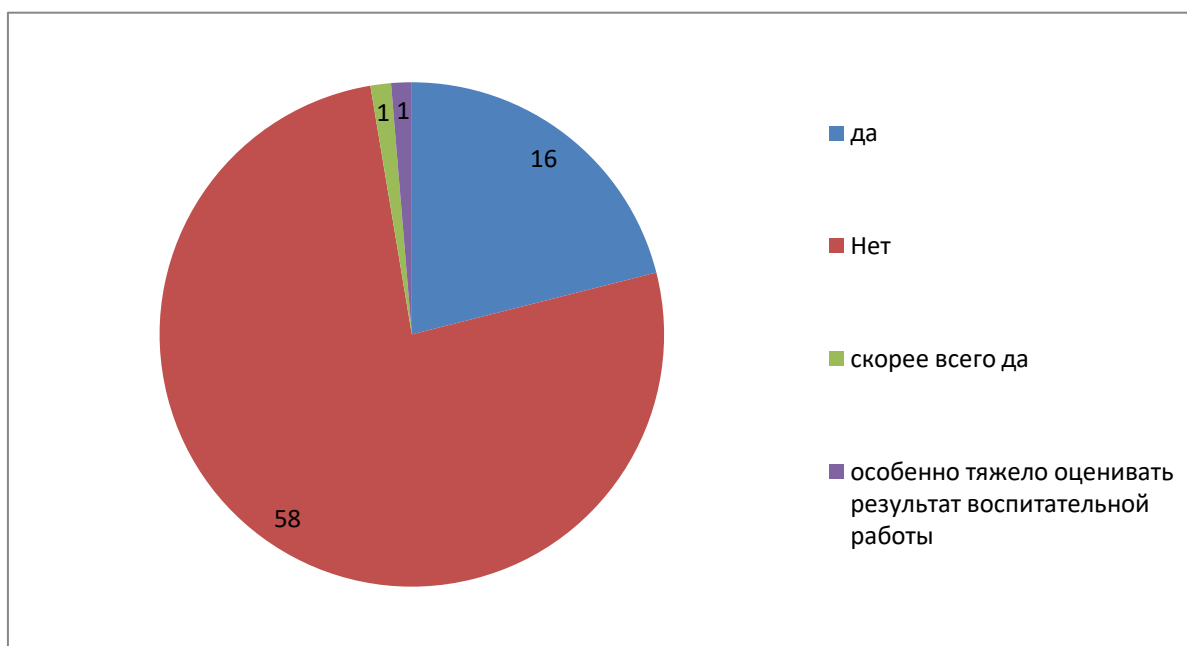
6. Испытываете ли вы затруднения при управлении системой психолого-педагогического сопровождения обучающихся? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 15 |
| нет | 59 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| скорее всего да | 1 |



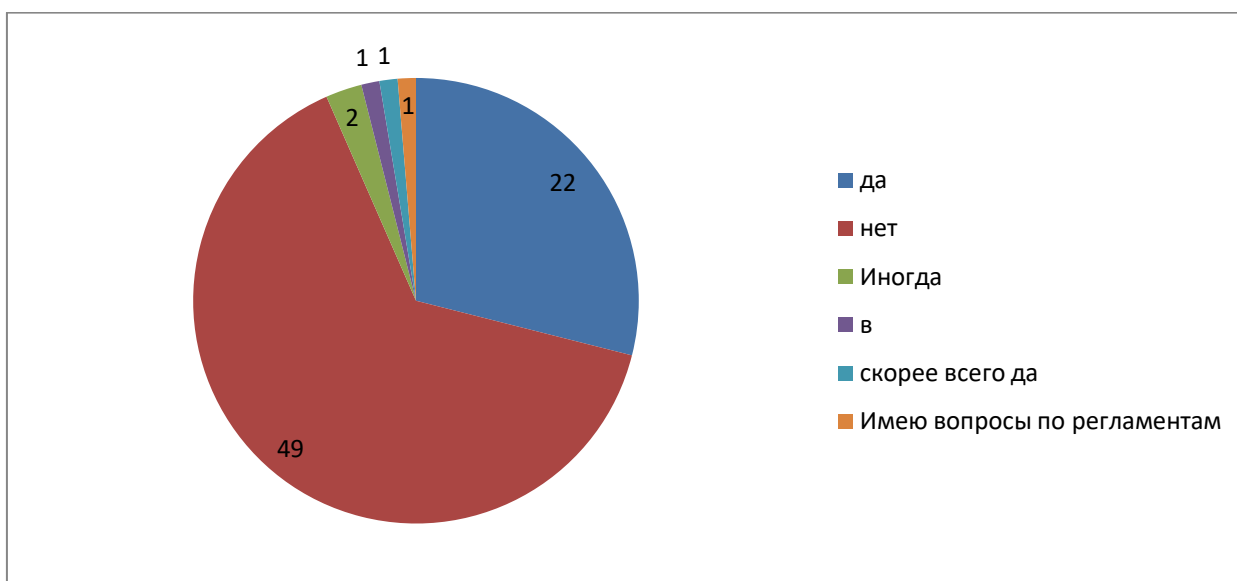
7. Испытываете ли вы затруднения при организации работы по проведению самообследования общеобразовательной организации, внутришкольному контролю качества, обеспечению функционирования внутренней системы оценки качества образования, мониторингу образовательных результатов обучающихся? 76 ответов

| | |
|---|---|
| да | 1 |
| | 6 |
| Нет | 5 |
| | 8 |
| скорее всего да | 1 |
| особенно тяжело оценивать результат воспитательной работы | 1 |



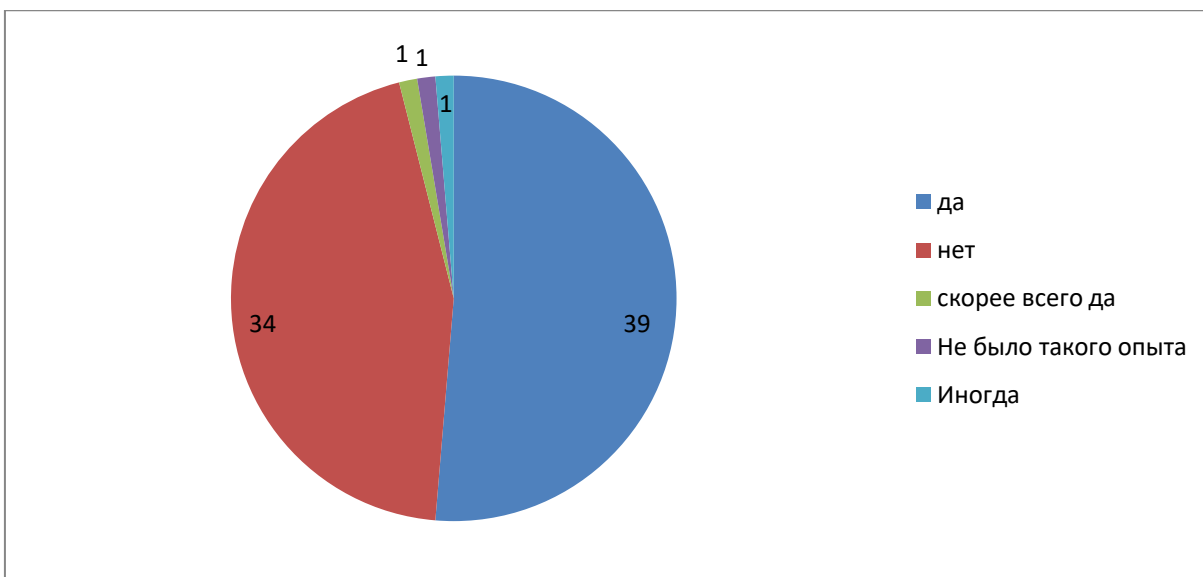
8. Испытываете ли вы затруднения при формулировании и принятии управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности? 76 ответов

| | |
|-----------------------------|----|
| да | 22 |
| нет | 49 |
| Иногда | 2 |
| в | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| Имею вопросы по регламентам | 1 |



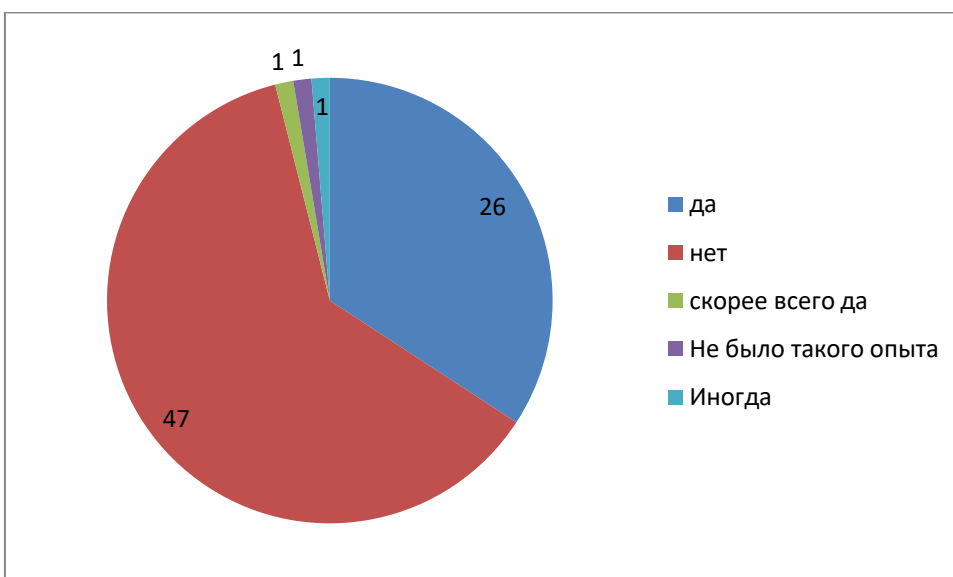
9 Испытываете ли вы затруднения при планировании образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации и программой развития общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|----------------------|----|
| да | 39 |
| нет | 34 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Иногда | 1 |



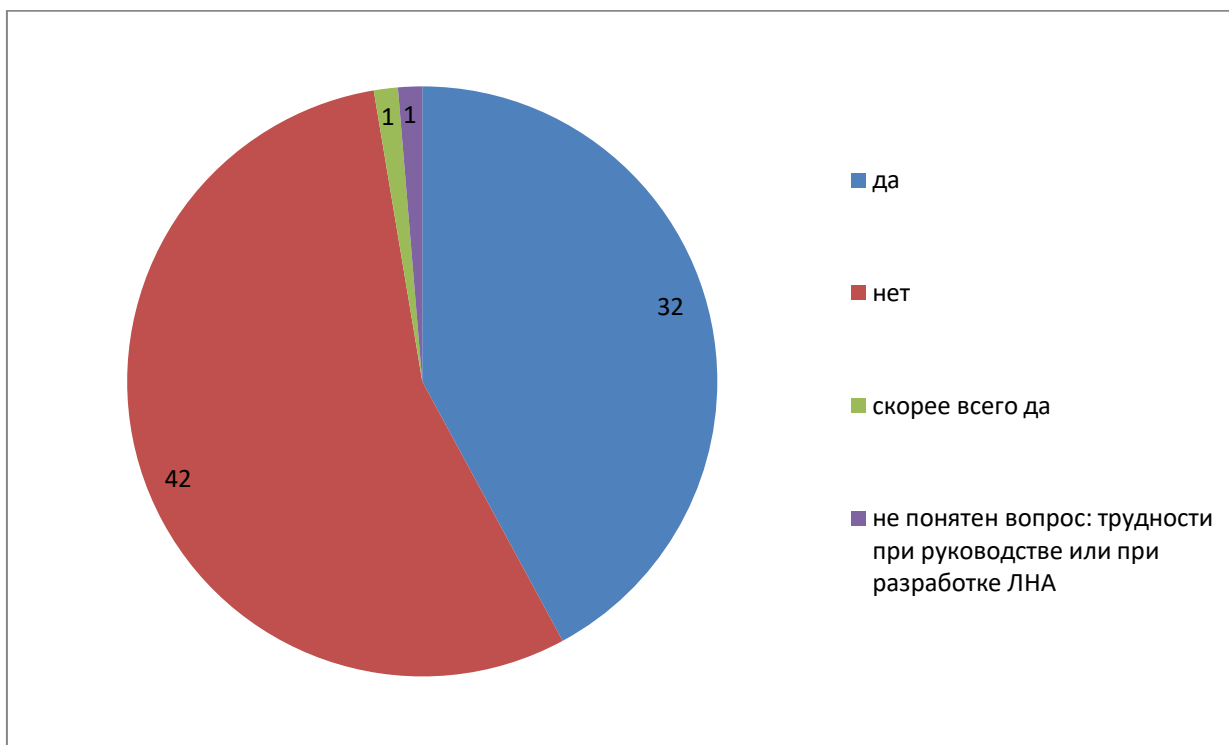
10. Испытываете ли вы затруднения при формировании и организации деятельности коллегиальных органов управления общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|----------------------|----|
| да | 26 |
| нет | 47 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Иногда | 1 |



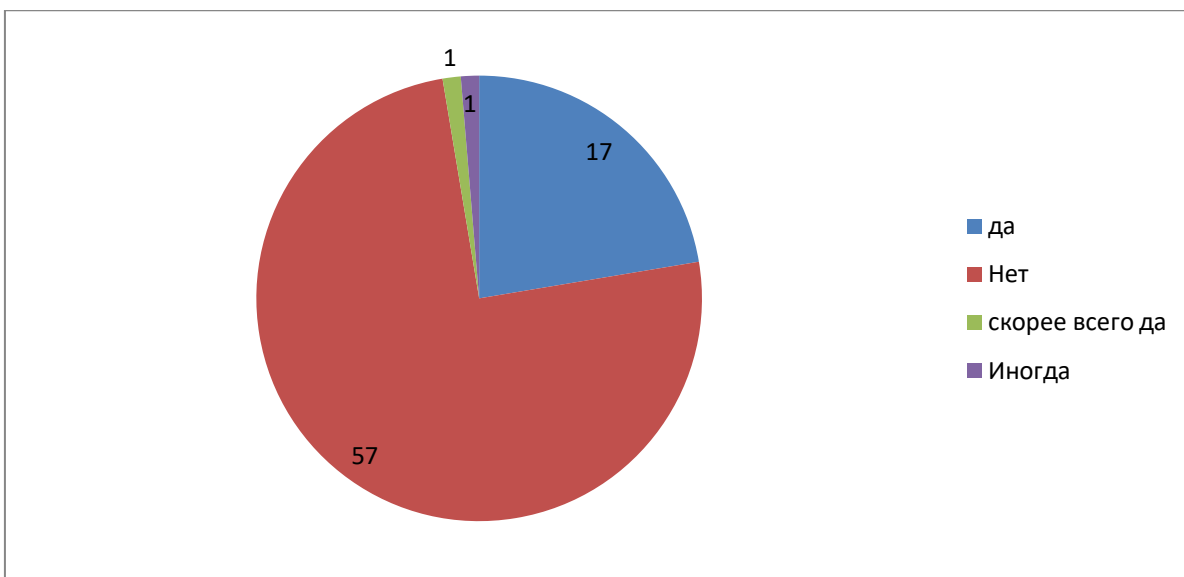
11. Испытываете ли вы затруднения при руководстве разработкой/актуализацией и утверждении локальных нормативных актов общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 32 |
| нет | 42 |
| скорее всего да | 1 |
| не понятен вопрос: трудности при руководстве или при разработке ЛНА | 1 |



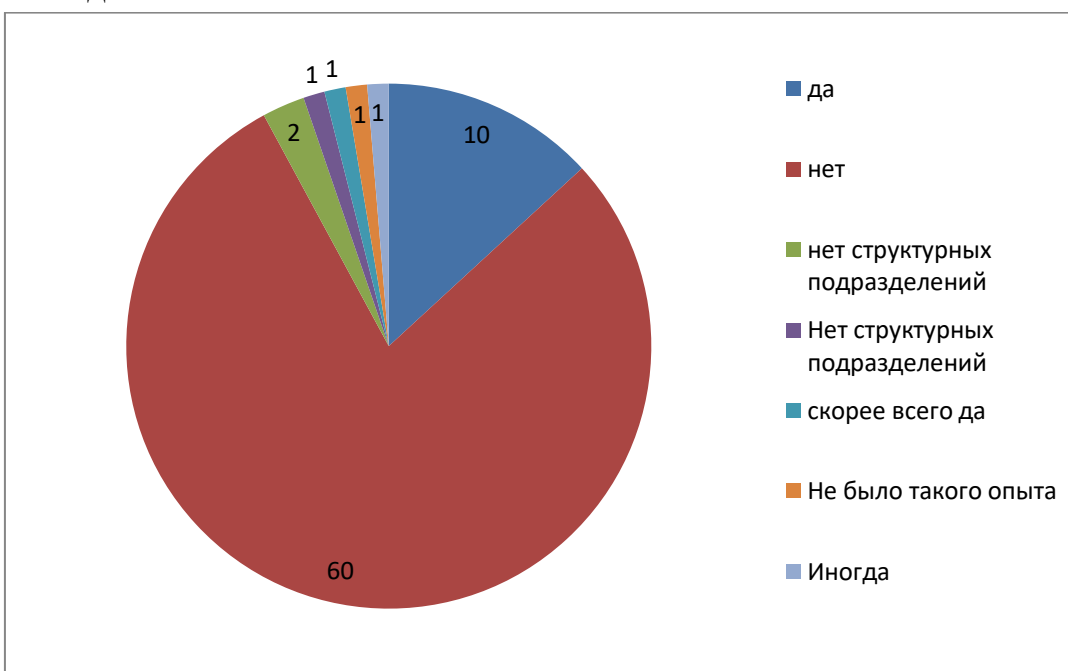
12. Испытываете ли вы затруднения при формировании и поддержке организационной культуры общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|-----------------|----|
| да | 17 |
| Нет | 57 |
| скорее всего да | 1 |
| Иногда | 1 |



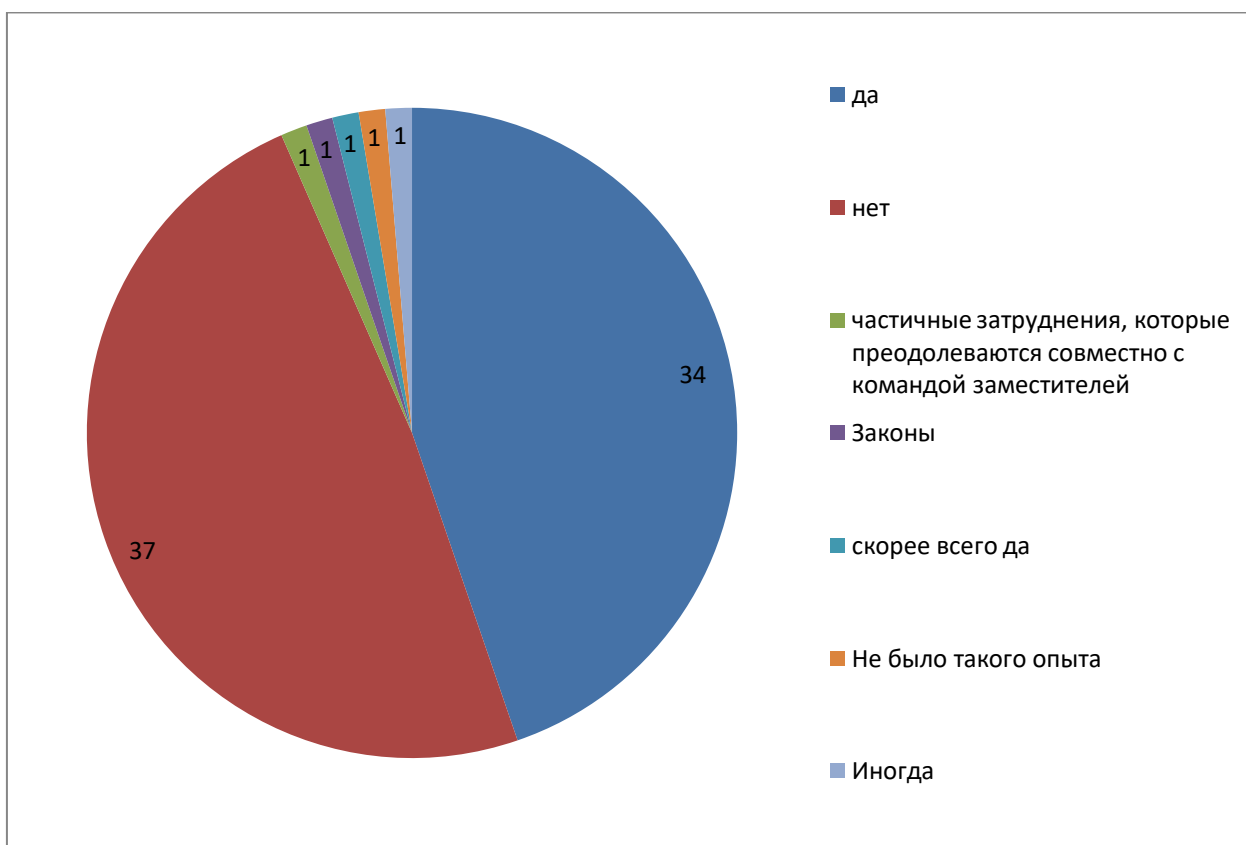
13. Испытываете ли вы затруднения при планировании, координации и контроле деятельности структурных подразделений общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|-------------------------------|----|
| да | 10 |
| нет | 60 |
| нет структурных подразделений | 2 |
| Нет структурных подразделений | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Иногда | 1 |



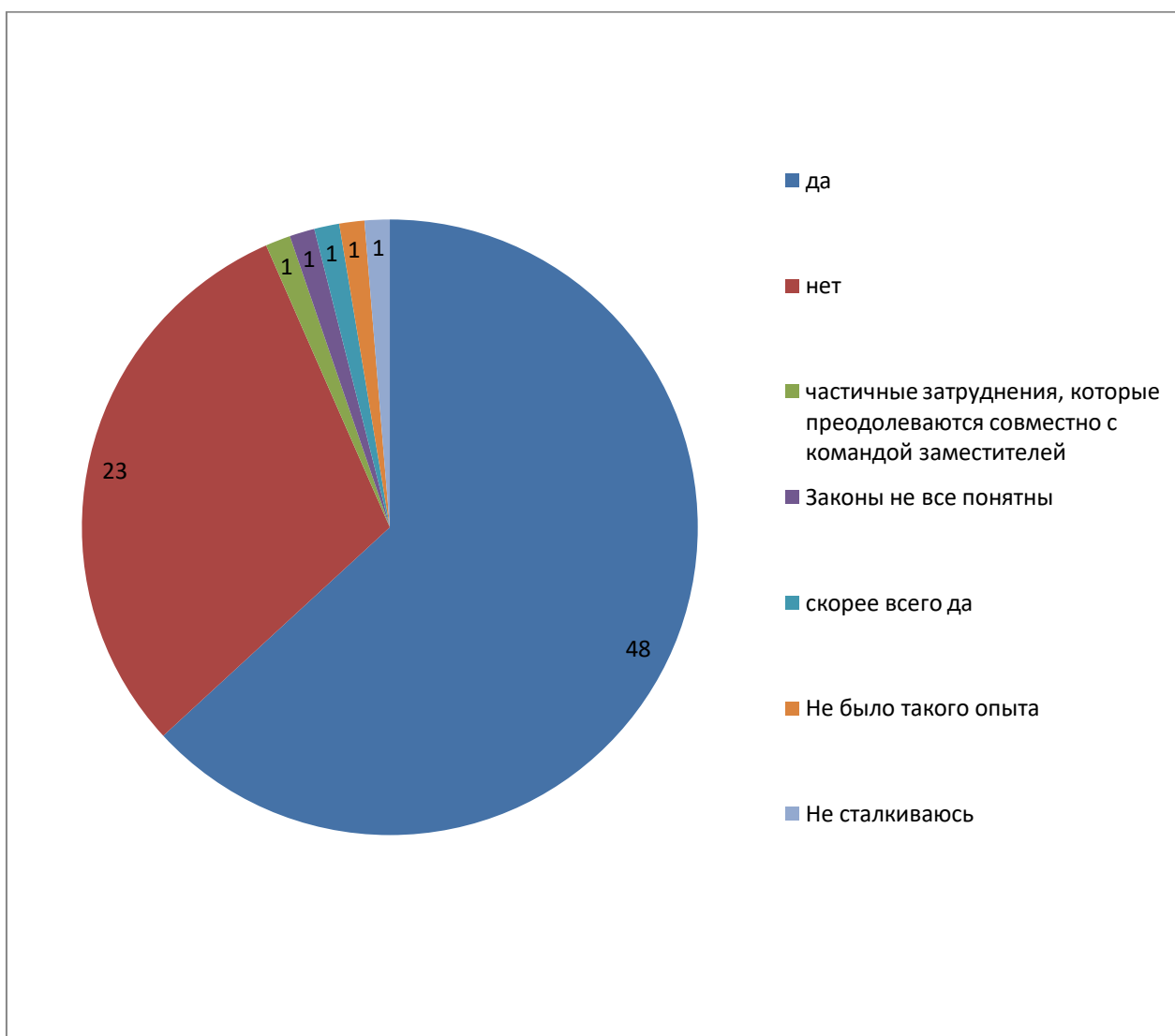
14. Испытываете ли вы затруднения при руководстве административной, финансовой и хозяйственной деятельности в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 34 |
| нет | 37 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| Законы | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Иногда | 1 |



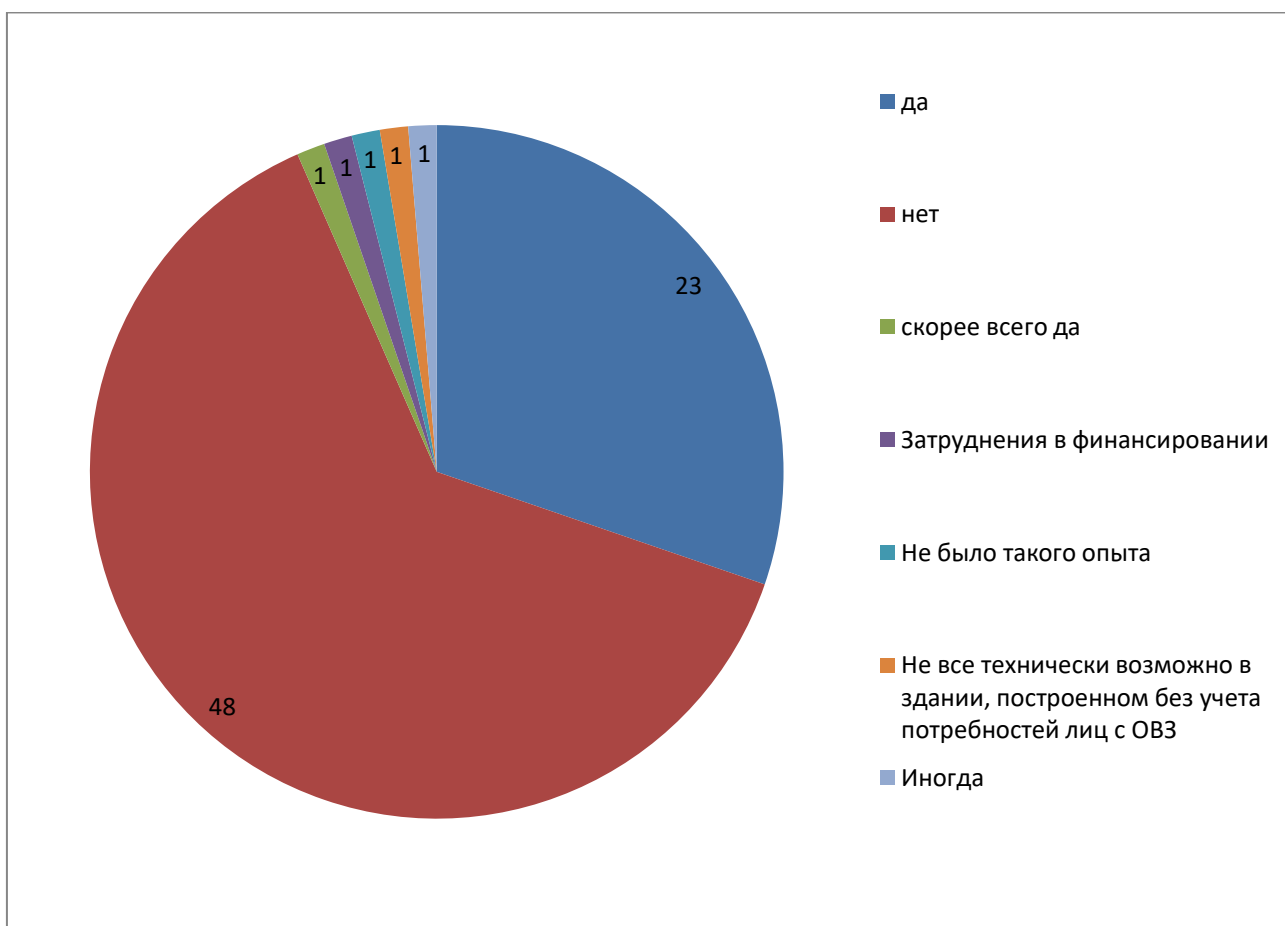
15. Испытываете ли вы затруднения при управлении деятельностью в сфере закупок для государственных нужд? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 48 |
| нет | 23 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| Законы не все понятны | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Не сталкиваюсь | 1 |



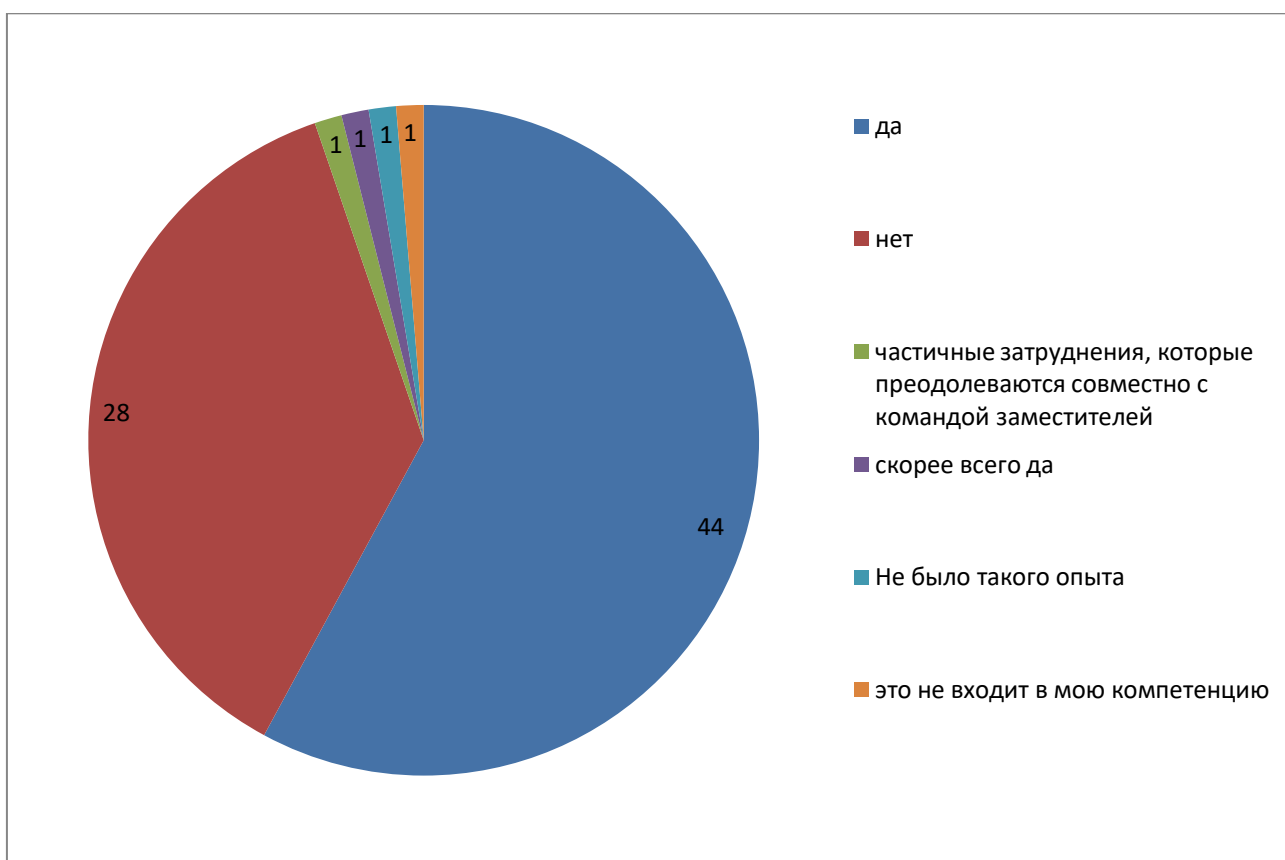
16. Испытываете ли вы затруднения при организации доступной и безопасной среды в общеобразовательной организации для обучающихся, родителей/законных представителей и работников общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 23 |
| нет | 48 |
| скорее всего да | 1 |
| Затруднения в финансировании | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Не все технически возможно в здании, построенном без учета потребностей лиц с ОВЗ | 1 |
| Иногда | 1 |



17. Испытываете ли вы затруднения при управлении деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов? 76 ответов

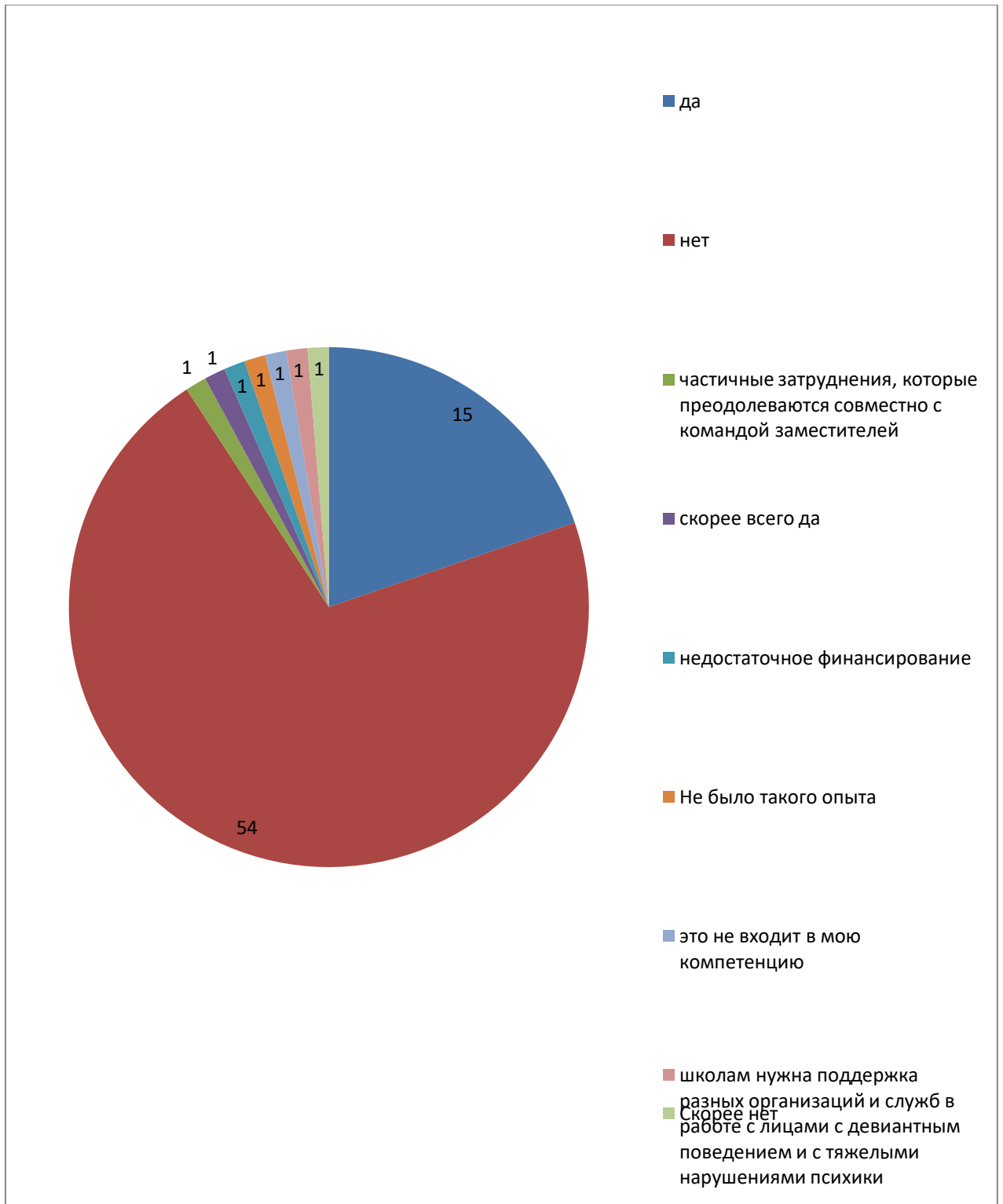
| | |
|---|----|
| да | 44 |
| нет | 28 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| это не входит в мою компетенцию | 1 |



18. Испытываете ли вы затруднения при обеспечении комплексной безопасности общеобразовательной организации? 76 ответов

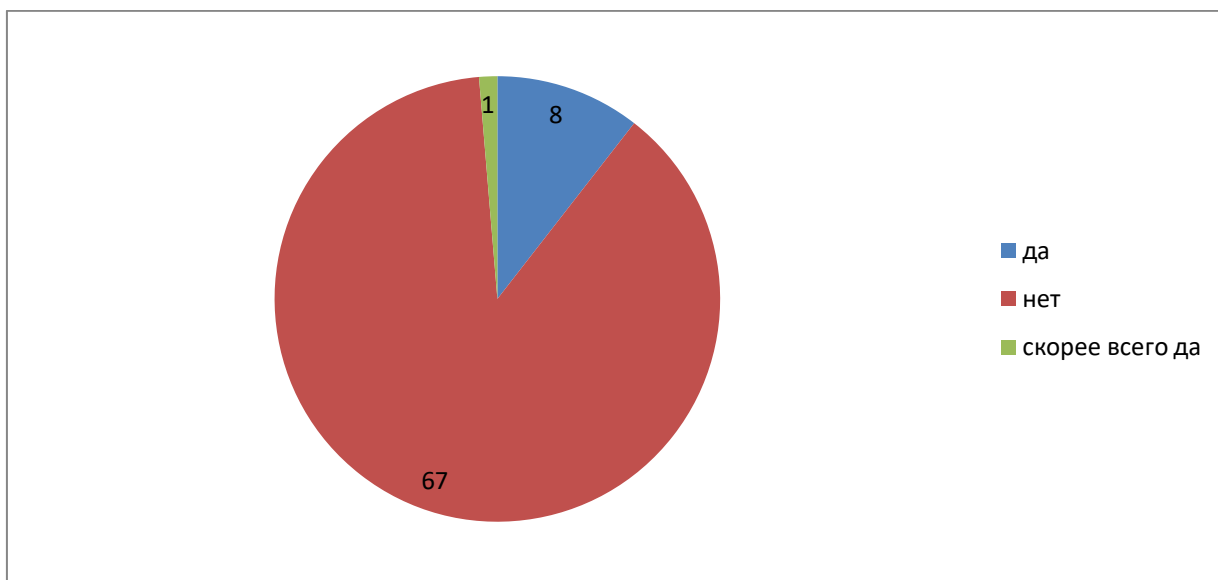
| | |
|---|----|
| да | 15 |
| нет | 54 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| недостаточное финансирование | 1 |

| | |
|--|---|
| Не было такого опыта | 1 |
| это не входит в мою компетенцию | 1 |
| школам нужна поддержка разных организаций и служб в работе с лицами с девиантным поведением и с тяжелыми нарушениями психики | 1 |
| Скорее нет | 1 |



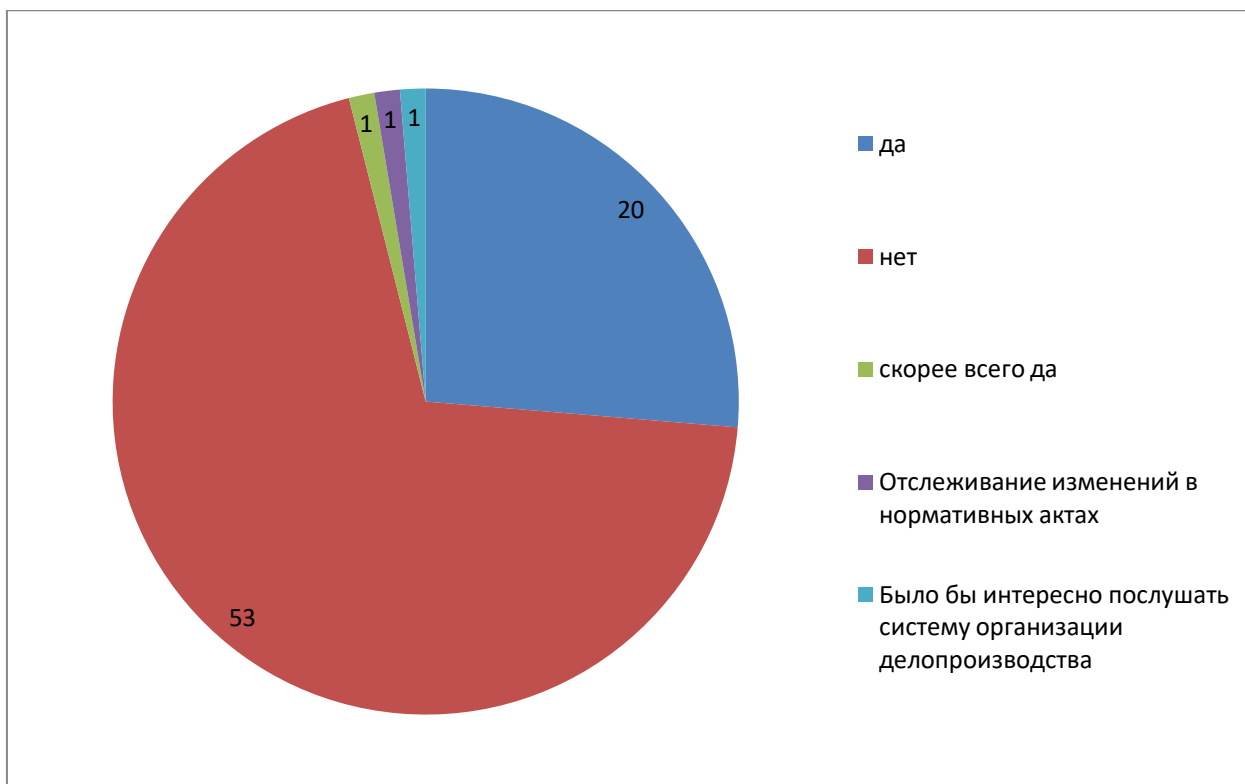
19. Испытываете ли вы затруднения при организации и координации социального партнерства с организациями культуры, досуга и спорта, другими образовательными организациями по реализации образовательных программ? 76 ответов

| | |
|-----------------|----|
| да | 8 |
| нет | 67 |
| скорее всего да | 1 |



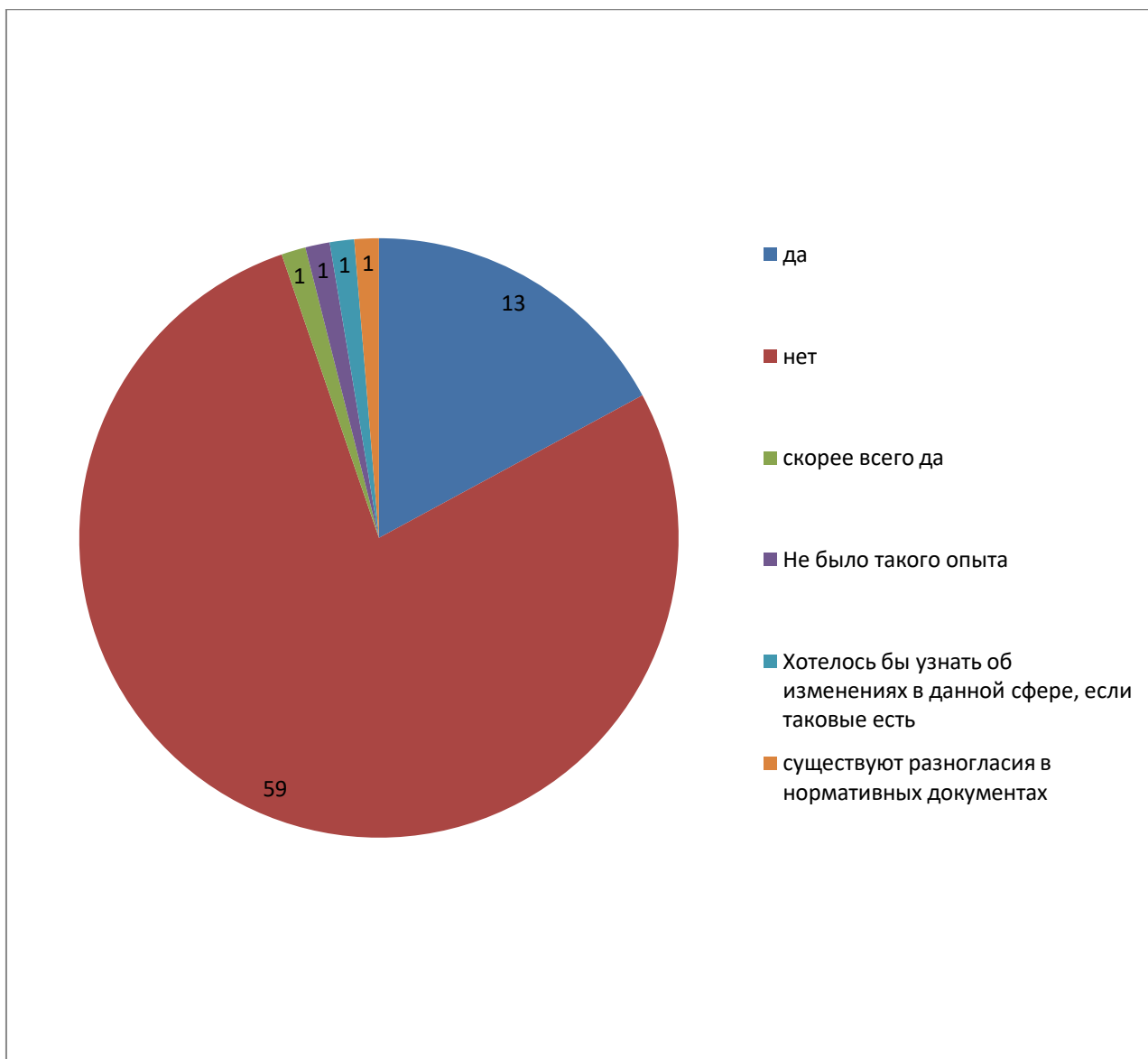
20. Испытываете ли вы затруднения при организации системы делопроизводства и документооборота общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|--|----|
| да | 20 |
| нет | 53 |
| скорее всего да | 1 |
| Отслеживание изменений в нормативных актах | 1 |
| Было бы интересно послушать систему организации делопроизводства | 1 |



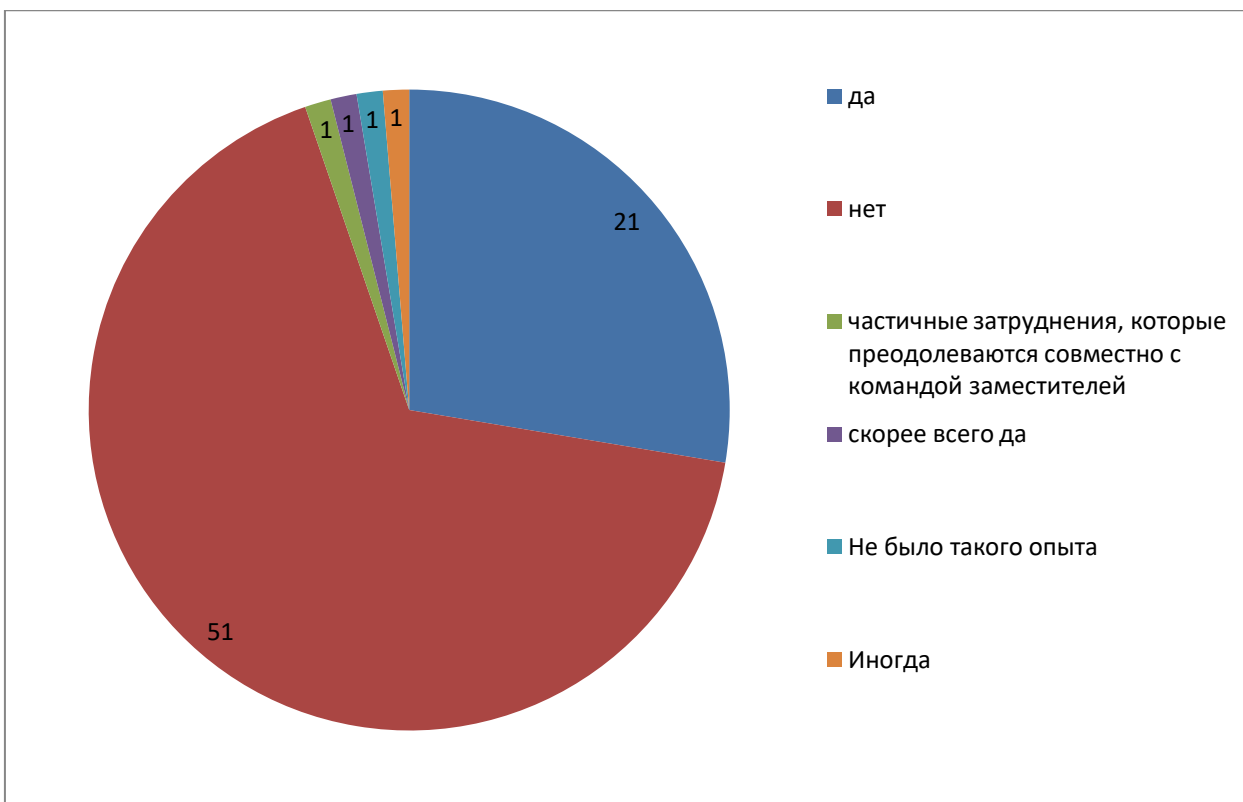
21. Испытываете ли вы затруднения при организации работы по защите персональных данных обучающихся и работников общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|--|----|
| да | 13 |
| нет | 59 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Хотелось бы узнать об изменениях в данной сфере, если таковые есть | 1 |
| существуют разногласия в нормативных документах | 1 |



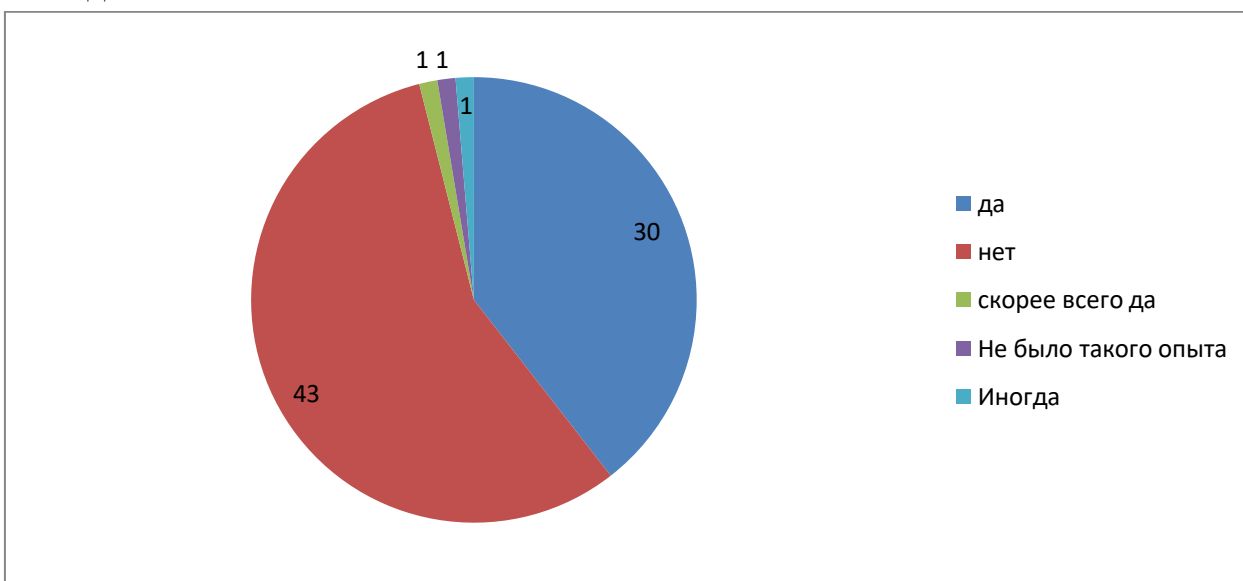
22. Испытываете ли вы затруднения при формировании организационной структуры, штатного расписания общеобразовательной организации? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 21 |
| нет | 51 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Иногда | 1 |



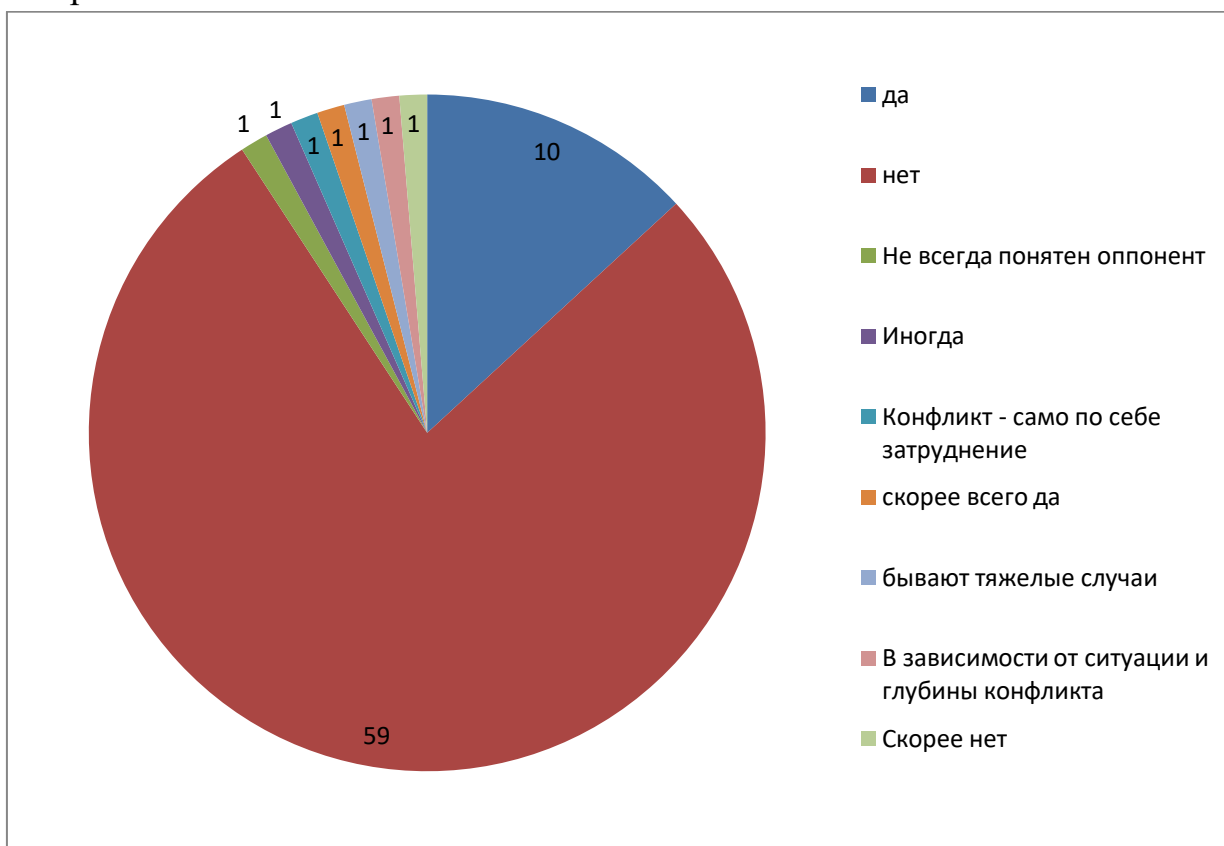
23. Испытываете ли вы затруднения при проектировании системы развития профессиональных компетенций педагогических работников для решения задач образовательной организации с учетом требований профессионального стандарта педагога? 76 ответов

| | |
|----------------------|----|
| да | 30 |
| нет | 43 |
| скорее всего да | 1 |
| Не было такого опыта | 1 |
| Иногда | 1 |



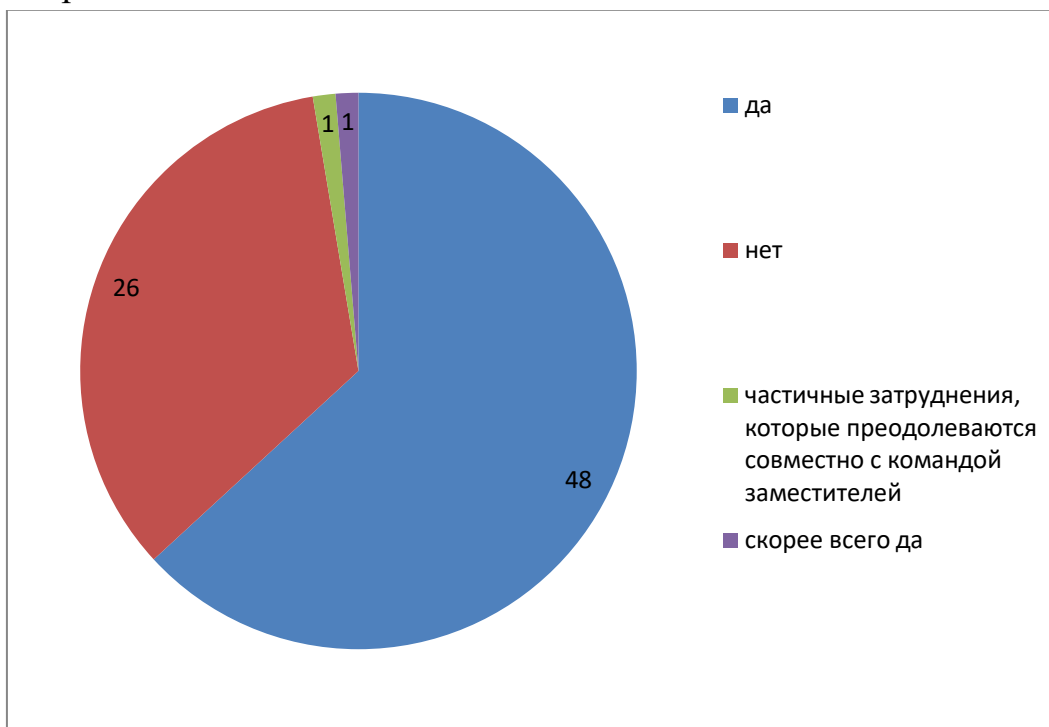
24. Испытываете ли вы затруднения при ведении деловых переговоров и разрешении конфликтных ситуаций? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 10 |
| нет | 59 |
| Не всегда понятен оппонент | 1 |
| Иногда | 1 |
| Конфликт - само по себе затруднение | 1 |
| скорее всего да | 1 |
| бывают тяжелые случаи | 1 |
| В зависимости от ситуации и глубины конфликта | 1 |
| Скорее нет | 1 |



25. Испытываете ли вы затруднения при подготовке общеобразовательной организации к проверкам по государственному федеральному надзору/контролю качества образования? 76 ответов

| | |
|---|----|
| да | 48 |
| нет | 26 |
| частичные затруднения, которые преодолеваются совместно с командой заместителей | 1 |
| скорее всего да | 1 |



4. Выводы по итогам исследования

1. Результаты исследования показали, что среди вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, выделяется группа (22% опрошенных), четко фиксирующая наличие профессиональных дефицитов в своей профессиональной деятельности. Наличие такой группы свидетельствует об объективности оценки анкетирруемыми своих профессиональных дефицитов и высокой мотивированности на преодоление этих дефицитов в процессе повышения квалификации.

2. Доля анкетирруемых, фиксирующих профессиональные дефициты в своей профессиональной деятельности, колеблется от 8% до 48% по разным направлениям профессиональной деятельности. Самые высокие показатели наличия профессиональных дефицитов представлены в видах профессиональной деятельности, которые имеют высокую степень регламентации (контроля) и являются новыми для вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ.

3. Самая высокая доля анкетирруемых с профессиональными дефицитами (48%) отмечена в ответе на вопрос «Испытываете ли вы затруднения при подготовке общеобразовательной организации к проверкам по государственному федеральному надзору/контролю качества образования?». Такая же высокая доля 33% анкетирруемых с профессиональными дефицитами отмечена при ответе на вопрос «Испытываете ли вы затруднения при разработке/корректировке и утверждении основных образовательных программ для обучающихся с ОВЗ?». Это позволяет предположить, что причиной профессиональных дефицитов является недостаток психолого-педагогической компетентности педагогических кадров по работе с детьми с ОВЗ. Это подтверждает 15% анкетирруемых с профессиональными дефицитами при ответе на вопрос «Испытываете ли вы затруднения при управлении системой психолого-педагогического сопровождения

обучающихся?». Однако самым сложным дефицитом в обеспечении качества образования для руководителя выступает организация повышения квалификации педагогов. Об этом говорит показатель 30% положительных ответов на вопрос «Испытываете ли вы затруднения при проектировании системы развития профессиональных компетенций педагогических работников для решения задач образовательной организации с учетом требований профессионального стандарта педагога?».

4. Высокую долю анкетированных с профессиональными дефицитами (48%) показал ответ на вопрос «Испытываете ли вы затруднения при управлении деятельностью в сфере закупок для государственных нужд?». Это новый вид профессиональной деятельности для вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, который полностью регламентирован рядом нормативных актов. Этот вид профессиональной деятельности не допускает свободных отклонений в его выполнении и предполагает знание нормативных документов. Отсутствие опыта выполнения этой функции является причиной наличия данного профессионального дефицита у анкетированных. Аналогично можно оценить наличие профессиональных дефицитов при ответах на вопросы «Испытываете ли вы затруднения при руководстве административной, финансовой и хозяйственной деятельности в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации?» (34%), «Испытываете ли вы затруднения при планировании образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации и программой развития общеобразовательной организации?» (39%), «Испытываете ли вы затруднения при управлении деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов?» (44%). В целом данная область управленческой деятельности вызывает тревожность у вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв

для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, по причине отсутствия у них необходимого опыта действовать в соответствии с нормативной базой.

5. Еще одним кластером управленческой деятельности, фиксирующим наличие профессиональных дефицитов, выступает управление повседневной деятельностью образовательной организации. Доля ответов, фиксирующих профессиональные дефициты, на следующие вопросы достигает:

«Испытываете ли вы затруднения при руководстве разработкой/актуализацией и утверждении локальных нормативных актов общеобразовательной организации?» - 32%;

«Испытываете ли вы затруднения при организации доступной и безопасной среды в общеобразовательной организации для обучающихся, родителей/законных представителей и работников общеобразовательной организации?» - 23%

«Испытываете ли вы затруднения при организации системы делопроизводства и документооборота общеобразовательной организации?» - 20%

«Испытываете ли вы затруднения при формировании организационной структуры, штатного расписания общеобразовательной организации?» - 21%

«Испытываете ли вы затруднения при формулировании и принятии управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности?» - 22%.

«Испытываете ли вы затруднения при формировании и организации деятельности коллегиальных органов управления общеобразовательной организации?» - 26%

«Испытываете ли вы затруднения при организации работы по проведению самообследования общеобразовательной организации, внутришкольному контролю качества, обеспечению функционирования внутренней системы оценки качества образования, мониторингу образовательных результатов обучающихся?» - 16%

Профессиональным дефицитом в этом кластере управленческой деятельности выступает несформированное умение принимать управленческие решения: анализировать, планировать, организовывать и контролировать работу образовательной организации.

6. Ряд анкетированных отмечает сложности с управлением развитием образовательной организации. Так в ответах на вопросы, связанных с программой развития и инновационной деятельностью, анкетированные показали наличие профессиональных дефицитов.

«Испытываете ли вы затруднения при разработке программы развития образовательной организации?» - 25%

«Испытываете ли вы затруднения при управлении формированием цифровой образовательной среды?» - 27%

Профессиональным дефицитом, в этом случае, выступает недостаток знаний о приоритетах государственной, региональной и районных программ развития образования и отсутствие опыта управления инновационной деятельностью.

7. Самую низкую долю затруднений у вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, вызывают знакомые направления работы, которые они уже выполняли, а также направления, слабо регламентированные нормативной базой.

«Испытываете ли вы затруднения при разработке/корректировке основных образовательных программ, в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами?» - 10%

«Испытываете ли вы затруднения при формировании и поддержке организационной культуры общеобразовательной организации?» - 17%

«Испытываете ли вы затруднения при обеспечении комплексной безопасности общеобразовательной организации?» - 15%

«Испытываете ли вы затруднения при организации работы по защите персональных данных обучающихся и работников общеобразовательной организации?» - 13%

«Испытываете ли вы затруднения при ведении деловых переговоров и разрешении конфликтных ситуаций?» - 10%

«Испытываете ли вы затруднения при организации и координации социального партнерства с организациями культуры, досуга и спорта, другими образовательными организациями по реализации образовательных программ?» - 8%

Профессиональный дефицит в этих видах деятельности заключается в том, что у вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, пока отсутствует понимание о значимости этих видов деятельности для эффективной работы образовательной организации.

5. Заключение

Результаты выявления профессиональных дефицитов вновь назначенных руководителей ОУ и лиц, включенных в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, свидетельствуют о необходимости изменения и развития системы повышения их квалификации и их профессиональной переподготовки. Данная система должна предусмотреть новые форматы обучения, учитывающие особенности выделенных профессиональных дефицитов.

1. В управлении образовательной деятельностью необходимо устранить профессиональные дефициты планирования и организации работы с детьми с ОВЗ. Ключевым фактором повышения качества образования выступает организация непрерывного профессионального развития педагогических кадров. В программах работы с кадровым резервом и вновь назначенных руководителей ОУ расширить блок психолого-педагогической компетенции педагога и организации методической работы с педагогическими кадрами.

2. Для устранения профессиональных дефицитов в руководстве административной, финансовой и хозяйственной деятельности в образовательной организации предусмотреть форму стажировки на базе школ и ДОУ, позволяющей вновь назначенным руководителям ОУ и лицам, включенным в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ, сформировать положительный опыт выполнения нормативных функций руководителя. В программы работы с этими категориями включить формы решения кейсов, деловых игр и практических задач, которые сформируют навыки принятия управленческих решений на основе нормативных документов.

3. Для устранения профессиональных навыков в управлении развитием образовательной организации предлагается использовать технологии критического мышления при анализе существующих программ развития, деловые игры участия в городских конкурсах и грантовых конкурсах, публичные презентации инновационных проектов вновь назначенными

руководителям ОУ и лицами, включенным в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ.

4. Для устранения профессиональных дефицитов в выполнении низко регламентированных управленческих действий предлагается расширить работу психологов с вновь назначенными руководителям ОУ и лицами, включенным в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей ГОУ. Технологии тренингов позволят им сформировать адекватное представление о функциях руководителей в обеспечении бесконфликтной, стимулирующей к развитию профессиональной среды образовательной организации.