

**АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ
О СФОРМИРОВАННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ДЕФИЦИТАХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ**

Настоящий документ сформирован в рамках выполнения распоряжения министерства образования и науки Самарской области от 22.01.2021 года № 70-р

2021 г.

Содержание

Оглавление

Общая информация	3
Руководитель дошкольной образовательной организации.....	9
Руководитель общеобразовательной организации	13
Руководители общеобразовательных организаций, чьи школы имеют низкие образовательные результаты.....	21
Руководители общеобразовательных организаций, чьи школы находятся в красной зоне рейтинга общеобразовательных организаций Самарской области 2020 года.....	24
Руководитель общеобразовательной организации, реализующей адаптивные образовательные программы.....	29
Руководитель профессиональной образовательной организации.....	36
Руководитель организации дополнительного образования детей	45

Общая информация

В рамках исполнения мероприятий национального проекта «Образование» одной из приоритетных задач министерства образования и науки Самарской области является создание действенных механизмов восполнения профессиональных дефицитов управленческих кадров.

Эффективность образовательной организации напрямую зависит от результативности управленческой деятельности руководителя. В этой связи главной задачей для учредителя становится оценка профессиональных качеств и деятельности руководителя образовательной организации. В целях проведения вышеуказанной оценки необходимо в полном объеме проанализировать работу руководителей образовательных организаций всех типов образовательных организаций. Пусковым механизмом выступает мониторинг сформированности профессиональных компетенций и профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций Самарской области.

В этом разрезе анализ научно-педагогических и психологических подходов позволил выделить ряд профессиональных компетентностей руководителей образовательных организаций, характеризующих многоаспектность управленческой деятельности с учетом региональной специфики, а именно: управленческую, экономическую, организационно-деятельностную, коммуникативную, информационно-технологическую и психологическую компетентности руководителя.

Рассмотрим каждую из названных компетентностей более подробно.

Управленческая компетентность рассматривается целым рядом ученых (Белова Е. Н., Епишева О., Мейер В., Тарасенко В. В., Хуторской А. В.) и определяется как «способность и готовность целостно и глубоко анализировать, выявлять, точно формулировать проблемы образовательного учреждения и находить из большего числа альтернативных подходов к их решению наиболее целесообразный и эффективный относительно конкретной ситуации этого учреждения». Кроме того, управленческая компетентность характеризуется компетенциями руководителя по осуществлению ведущих функций управления, к которым относятся: планирование, организация и контроль.

Экономическая компетентность руководителя трактуется как «интегративное качество личности, отражающее готовность и способность субъекта профессиональной деятельности эффективно осуществлять решение экономических задач в условиях рыночной экономики на основе актуализации соответствующих знаний и умений» (Ткачева О. Н.). Экономическая компетентность руководителя образовательной организации представлена совокупностью специальных компетенций, отражающих способность руководителя использовать полученные экономические знания, умения, опыт, известные способы деятельности, создавать экономические смыслы для эффективного функционирования образовательной организации.

Организационно-деятельностная компетентность руководителя представлена, как обладание способностью осуществлять управление разнообразными видами деятельности, которые развиваются в образовательной организации: умение выбирать наиболее эффективные средства повышения качества управления образовательной организацией (Бозина Н.А., Савина Н.М.). Кроме того, организационно-деятельностная компетентность ориентирована на выполнение деятельности руководителя образовательных организаций в разрезе региональных приоритетов.

Коммуникативная компетентность является одной из ключевых в деятельности руководителя, поскольку основной вид его деятельности связан с взаимодействием с другими людьми. «Коммуникативная компетентность - умения организовать взаимодействие всех членов педагогического коллектива; выстраивать внешние и внутренние отношения на гуманно-личностной основе; способность к сотрудничеству» (Бозина Н.А., Савина Н.М.).

Информационно-технологическая компетентность руководителя в целом рассматривается как «умение работать с информацией (сбор, поиск, передача, анализ); моделирование и проектирование цифровой образовательной среды; умение ориентироваться в организационной среде на базе современных информационно-коммуникационных технологий; использование в своей практической профессиональной деятельности современных информационно-коммуникационных технологий, обеспечивающее увеличение производительности труда» (Пьяных Е. Г.).

Психологическая компетентность – необходимая составляющая эффективной деятельности руководителя, пронизывающая все грани его деятельности и включает в себя когнитивный, поведенческий, ценностно-смысловой, регуляционный аспекты и др. (Чечель И.Д.).

Данные компетентности декомпозированы набором соответствующих компетенций, основу формирования которых составили:

- Проект профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации», 2019
- Паспорт региональной составляющей федерального проекта «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» (ред. от 16.03.2021)
- Паспорт региональной составляющей федерального проекта «Современная школа» (ред. от 16.03.2021)
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р г. Москва «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года»
- Концепция развития дополнительного образования до 2030 года
- Стратегическая инициатива «Новая модель системы дополнительного образования детей»
- «Концепция развития психологической службы в системе образования в Российской Федерации на период до 2025 года» (утв. Минобрнауки России от 19.12.2017)
- Стратегия развития образования детей с ограниченными возможностями здоровья и детей с инвалидностью в Российской Федерации на период до 2030 года. Проект 2019 года
- Концепция Базовой модели компетенций цифровой экономики. А.Я. Данилюк, А.М. Кондаков, 2019
- Распоряжение министерства образования и науки Самарской области от 23.09.2020 № 814-р «О формировании рейтинга общеобразовательных организаций Самарской области 2020 года»
- Критерии оценки эффективности (качества) работы руководителей образовательных организаций, утвержденные приказом министерства образования и науки Самарской области от 14.12.2020 № 555-од

Представим матрицу компетентностей.

Матрица компетентностей¹

Управленческая компетентность

1. Обеспечивать разработку программы развития ОО с ориентацией на федеральные, региональные и субрегиональные приоритеты и социальные запросы
2. Применять методы, технологии и инструменты мониторинга реализации и оценки программ, планов, проектов и результатов деятельности ОО
3. Выполнять коррекцию организации деятельности ОО
4. Проектировать организационную структуру в соответствии с приоритетами ОО
5. Осуществлять проектное управление при формировании управленческой команды, делегировании полномочий, формировании проектных групп
6. Формировать систему мотивации и стимулирования педагогических и иных работников для реализации приоритетных задач ОО
7. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество
8. Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности

Экономическая компетентность

1. Обеспечивать формирование и функционирование системы маркетинга образовательных услуг ОО, ориентированной на требования рынка труда и работодателей, удовлетворение и развитие образовательных запросов обучающихся, их родителей (кроме С(К)ОУ)
2. Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образовательной и иных видов деятельности ОО
3. Управлять имуществом ОО и его развитием
4. Организовывать внебюджетную деятельность
5. Реализовывать меры по предупреждению коррупции в ОО
6. Оценивать экономическую эффективность деятельности ОО

Коммуникативная компетентность

1. Управлять развитием системы социального партнерства
2. Работать в команде при осуществлении разных видов деятельности (проектной, инновационной, экспериментальной и др.)
3. Владеть технологиями диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения
4. Убеждать, аргументировать свою позицию, применять ораторские приёмы и техники, осуществлять публичное представление результатов своей работы
5. Организовывать открытые механизмы интерактивного взаимодействия (форум, онлайн-консультация, интерактивные опросы, мнения родителей и т.д.) между всеми участниками образовательных отношений

¹ Пул компетенций, включенных в управленческую, экономическую, коммуникативную, информационно-технологическую и психологическую компетентности являются унифицированными для руководителей всех типов. Организационно-деятельностная компетентность представлена перечнем, как инвариантных компетенций, так и вариативных, специфичных для деятельности руководителей конкретного типа образовательных организаций.

Информационно-технологическая компетентность

1. Создавать и редактировать цифровой контент в разных форматах (текстового редактора, редактора электронных таблиц и программ для создания презентаций, специальных программ для работы с графическими изображениями и т.д.)
2. Использовать сервисы аудио- и видеосвязи, социальные медиа
3. Организовывать работу по защите персональных данных обучающихся и работников
4. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО

Психологическая компетентность

1. Принимать решения и разрешать возникающие проблемы в условиях неопределенности
2. Применять методы и приемы по управлению своими эмоциями
3. Владеть технологиями тайм – менеджмента
4. Определять причины успешности/неуспешности собственной деятельности, находить варианты решения проблем

Организационно-деятельностная компетентность

1. Организовывать деятельность по разработке/корректировке образовательных программ в соответствии с нормативными требованиями, в том числе в дистанционном формате
 - 1.1 Руководить разработкой дополнительных профессиональных и профессиональных образовательных программ для граждан в возрасте от 25 лет (СПО)
2. Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме
3. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся
4. Организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование
5. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения
6. Организовывать работу по формированию системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов обучающихся
7. Обеспечивать участие обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня
8. Руководить деятельностью по проведению мероприятий, стимулирующих творческие и спортивные достижения обучающихся, интерес к научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельности

ДОО²	Школа	С(К)ОУ	ДОД	СПО
<p>9. Руководить деятельностью по здоровьесбережению обучающихся, включая организацию питания</p> <p>10. Организовывать работу по ранней профессиональной ориентации</p>	<p>9. Организовывать воспитательную работу, включая детские и юношеские объединения, волонтерское движение, патриотическое воспитание, школьный музей, социальные проекты</p> <p>10. Организовывать различные формы наставничества: ученик-ученик; студент-ученик; работодатель-ученик</p> <p>11. Организовывать работу по ранней профессиональной ориентации, предпрофильной подготовке и профильному обучению обучающихся</p> <p>12. Руководить деятельностью по здоровьесбережению обучающихся, включая организацию питания</p> <p>13. Организовывать деятельность по профилактике</p>	<p>9. Организовывать воспитательную работу, включая детские и юношеские объединения, патриотическое воспитание, школьный музей, социальные проекты</p> <p>10. Организовывать различные формы наставничества</p> <p>11. Организовывать работу по ранней профессиональной ориентации</p> <p>12. Руководить деятельностью по здоровьесбережению обучающихся, включая организацию питания</p> <p>13. Организовывать деятельность по профилактике правонарушений среди несовершеннолетних</p> <p>14. Организовывать деятельность по профилактике ксенофобии, экстремизма, межэтнических конфликтов, буллинга</p> <p>15. Руководить деятельностью по профилактике употребления</p>	<p>9. Организовывать воспитательную работу, включая волонтерское движение, патриотическое воспитание, социальные проекты</p> <p>10. Организовывать различные формы наставничества: ученик-ученик; студент-ученик; работодатель-ученик</p> <p>11. Организовывать работу по ранней профессиональной ориентации, профессиональному самоопределению, предпрофильной подготовке обучающихся</p> <p>12. Руководить деятельностью по организации аттестации обучающихся с использованием механизма демонстрационного экзамена</p> <p>13. Организовывать проведение мониторинга рынка труда</p> <p>14. Управлять деятельностью по содействию трудоустройству выпускников</p> <p>15. Руководить деятельностью по</p>	<p>9. Организовывать воспитательную работу, включая волонтерское движение, клубные студенческие объединения, патриотическое воспитание, социальные проекты</p> <p>10. Организовывать различные формы наставничества: ученик-ученик; студент-ученик; работодатель-ученик</p> <p>11. Организовывать работу по ранней профессиональной ориентации, профессиональному самоопределению, предпрофильной подготовке обучающихся</p> <p>12. Руководить деятельностью по организации аттестации обучающихся с использованием механизма демонстрационного экзамена</p> <p>13. Организовывать проведение мониторинга рынка труда</p> <p>14. Управлять деятельностью по содействию трудоустройству выпускников</p> <p>15. Руководить деятельностью по</p>

² ДОО – дошкольные образовательные организации

Школа – общеобразовательные организации

С(К)ОУ – общеобразовательные организации, реализующие адаптивные образовательные программы

ДОД – организации дополнительного образования детей

СПО – профессиональные образовательные организации

	<p>правонарушений среди несовершеннолетних</p> <p>14. Организовывать деятельность по профилактике ксенофобии, экстремизма, межэтнических конфликтов, буллинга</p> <p>15. Руководить деятельностью по профилактике употребления алкогольных, психотропных и наркотических веществ</p>	<p>алкогольных, психотропных и наркотических веществ</p>		<p>здоровьесбережению обучающихся, профилактике употребления алкогольных, психотропных и наркотических веществ</p> <p>16. Организовывать деятельность по профилактике правонарушений среди несовершеннолетних</p> <p>17. Организовывать деятельность по профилактике ксенофобии, экстремизма, межэтнических конфликтов, буллинга</p>
--	--	--	--	--

Предложенная матрица компетентностей достаточно проста, чтобы каждый руководитель смог оценить степень самореализации в каждой составляющей целостного образа эффективного руководителя, провести грамотную самооценку в разрезе объективных результатов деятельности организации/руководителя, которые зафиксированы в рейтинге организации, критериях эффективности руководителя. Кроме того, данный инструмент позволяет принимать управленческие решения и компенсировать у руководителя недостаток тех или иных компетенций.

В мониторинге приняли участие **796 руководителей**, что составляет **78,5%** от общего количества руководителей образовательных организаций Самарской области, из них руководителей ДОО – 110 человек (55% от общего количества руководителей ДОО), руководителей Школы – 576 человек (90,4% от общего количества руководителей Школы), руководителей С(К)ОУ – 14 человек (66,7% от общего количества руководителей С(К)ОУ, руководителей ДОД – 41 человек (47,1% от общего количества руководителей ДОД), руководителей СПО – 55 человек (79,7% от общего количества руководителей СПО).

Опрос осуществлялся посредством автоматизированной информационной системы «Кадры в образовании. Самарская область».

Сроки реализации исследования: 29.03.2021 – 12.04.2021.

Результаты мониторинга сформированности профессиональных компетенций и профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций Самарской области в разрезе типов образовательных организаций

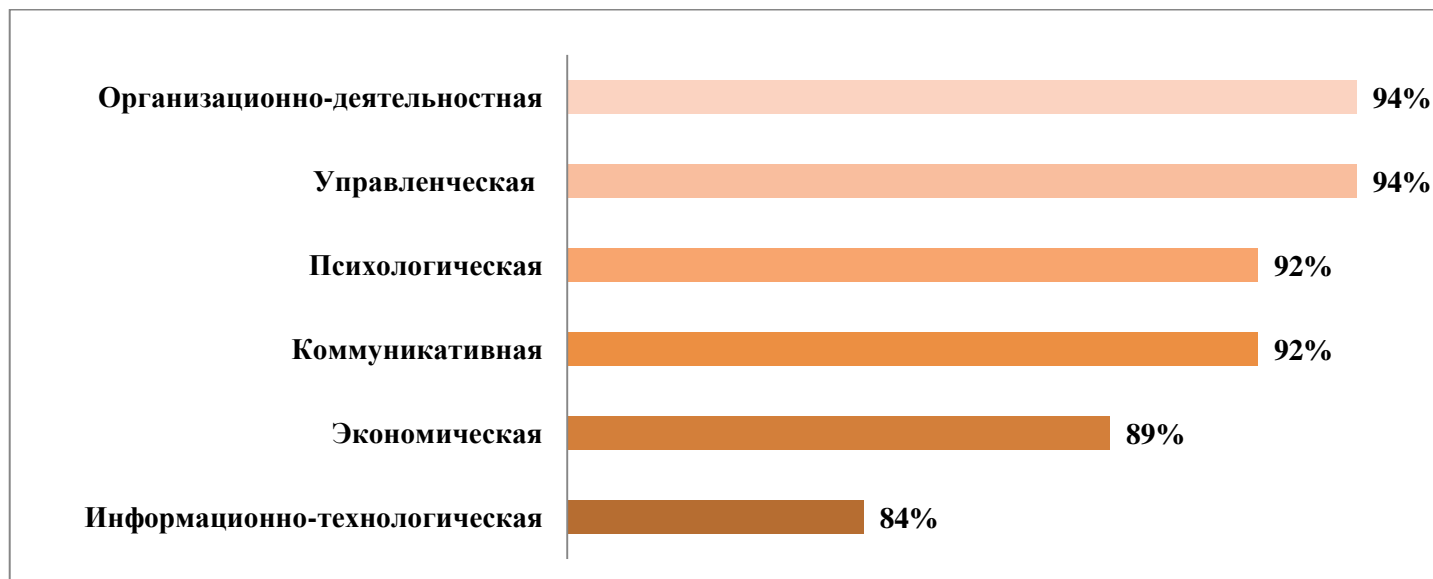
Руководитель дошкольной образовательной организации

В мониторинге приняли участие **110** руководителей ДОО, что составляет **55%** от общего количества руководителей ДОО Самарской области, зарегистрированных в АИС «Кадры в образовании. Самарская область».

Представим результаты мониторинга в следующей логике:

- степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя;
- полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей;
- типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности.

Степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя



Полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей

Управленческая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Проектировать организационную структуру в соответствии с приоритетами ОО 2. Формировать систему мотивации и стимулирования педагогических и иных работников для реализации приоритетных задач ОО 3. Выполнять коррекцию организации деятельности ОО
Экономическая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Реализовывать меры по предупреждению коррупции в ОО
Коммуникативная компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Работать в команде при осуществлении разных видов деятельности (проектной, инновационной, экспериментальной и др.)
Информационно-технологическая компетентность
-
Психологическая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Принимать решения и разрешать возникающие проблемы в условиях неопределенности 2. Применять методы и приемы по управлению своими эмоциями
Организационно-деятельностная компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Руководить деятельностью по проведению мероприятий, стимулирующих творческие и спортивные достижения обучающихся, интерес к научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельности 2. Обеспечивать участие обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня 3. Руководить деятельностью по здоровьесбережению обучающихся, включая организацию питания

Типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Информационно-технологическая компетентность		
Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО	29	Организация интерактивного взаимодействия между всеми участниками образовательных отношений
Психологическая компетентность		
Владеть технологиями тайм-менеджмента	22	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияние на весь контур управленческой деятельности
Управленческая компетентность		
Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности	20	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий
Экономическая компетентность		
Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образовательной и иных видов деятельности ОО	20	Организация дополнительного образования и ранней профессиональной ориентации детей, дуального обучения в период профессионального обучения студентов

Продемонстрированные результаты не всегда могут отражать реальную ситуацию, как правило, необходим контекст, в качестве которого в рассматриваемом исследовании выступают данные мониторинга профессиональных дефицитов педагогических работников, которые могут дополнить картину «проблемных зон» в управленческом профиле руководителя.

Примечание: отмеченные (*) профессиональные дефициты педагогов констатируют совпадение с мнением руководителей и подтверждают наличие дефицитной компетенции в управленческой деятельности.

Типичные профессиональные дефициты воспитателей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Организовывать подготовку и участие обучающихся в движении «Будущие профессионалы 5+», конкурсах «Талантики», «Космофест», «Инженерный марафон» и др	48	1. Организовывать работу по ранней профессиональной ориентации 2. Управлять развитием системы социального партнерства	Организация работы по ранней профессиональной ориентации
Осуществлять адресную работу с одаренными детьми	27	1. Организовывать работу по формированию системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов обучающихся	Обеспечение результативности участия обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня
Убеждать, аргументировать свою позицию, применять ораторские приёмы и техники, осуществлять публичное представление результатов своей работы*	23	1. Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности* 2. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий

Типичные профессиональные дефициты воспитателей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
			Обеспечение участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства
Выстраивать эффективную коммуникацию с коллегами, в том числе в рамках наставнической деятельности	23	1. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество	Организация наставнической деятельности
Разрабатывать и оформлять методические разработки с применением образовательных технологий деятельностного типа	21	1. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий

Руководитель общеобразовательной организации

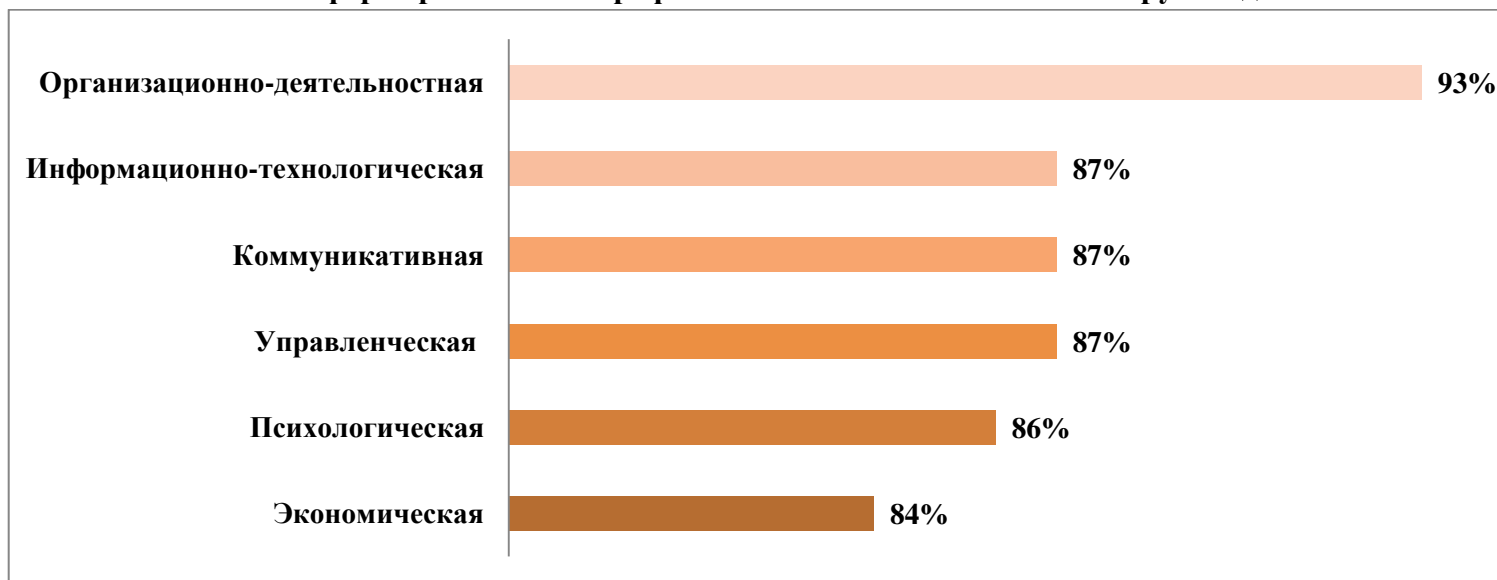
В мониторинге приняли участие **576** руководителей школ, что составляет **90,4%** от общего количества руководителей школ Самарской области, зарегистрированных в АИС «Кадры в образовании. Самарская область».

Представим результаты мониторинга в следующей логике:

- степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя;
- полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей;

- типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности.

Степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя



Полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей

Управленческая компетентность
1. Выполнять коррекцию организации деятельности ОО
Экономическая компетентность
1. Реализовывать меры по предупреждению коррупции в ОО
Коммуникативная компетентность
-
Информационно-технологическая компетентность
-
Психологическая компетентность
-
Организационно-деятельностная компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечивать участие обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня 2. Организовывать воспитательную работу, включая детские и юношеские объединения, волонтерское движение, патриотическое воспитание, школьный музей, социальные проекты 3. Руководить деятельностью по проведению мероприятий, стимулирующих творческие и спортивные достижения обучающихся, интерес к научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельности 4. Руководить деятельностью по здоровьесбережению обучающихся, включая организацию питания 5. Организовывать деятельность по профилактике правонарушений среди несовершеннолетних 6. Руководить деятельностью по профилактике употребления алкогольных, психотропных и наркотических веществ

Типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Управленческая компетентность		
Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности	38	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий
Психологическая компетентность		
Владеть технологиями тайм-менеджмента	35	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
Коммуникативная компетентность		
Организовывать открытые механизмы интерактивного взаимодействия (форум, онлайн-консультация, интерактивные опросы, мнения родителей и т.д.) между всеми участниками образовательных отношений	20	Организация цифровой образовательной среды
Экономическая компетентность		
Организовывать внебюджетную деятельность	33	Организация дополнительного образования детей
Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образовательной и иных видов деятельности ОО	24	

Организационно-деятельностная компетентность		
Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме	21	Обеспечение качества обучения
Организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование	20	Организация дополнительного образования детей Организация работы по ранней профессиональной ориентации, предпрофильной подготовке и профильному обучению обучающихся

Продемонстрированные результаты не всегда могут отражать реальную ситуацию, как правило, необходим контекст, в качестве которого в рассматриваемом исследовании выступают данные мониторинга профессиональных дефицитов педагогических работников, которые могут дополнить картину «проблемных зон» в управленческом профиле руководителя.

Примечание: отмеченные (*) профессиональные дефициты педагогов констатируют совпадение с мнением руководителей и подтверждают наличие дефицитной компетенции в управленческой деятельности.

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Формировать у обучающихся функциональную грамотность*	38	1. Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме*	Обеспечение качества обучения
Осуществлять адресную работу с детьми-мигрантами	29	1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 2. Руководить деятельностью по созданию	Обеспечение качества обучения

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
		условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения	
Осуществлять адресную работу с детьми с девиациями поведения	26	<ol style="list-style-type: none"> 1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения 	<p>Обеспечение качества обучения</p> <p>Организация профилактической работы</p>
Проектировать дистанционные программы обучения	25	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО 2. Организовывать деятельность по разработке/корректировке образовательных программ в соответствии с нормативными требованиями, в том числе в дистанционном формате 	Обеспечение качества обучения
Осуществлять адресную работу с детьми с синдромом дефицита внимания и гиперактивностью	24	<ol style="list-style-type: none"> 1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения 	Обеспечение качества обучения
Разрабатывать и реализовывать	24	1. Руководить деятельностью по психолого-	Обеспечение качества обучения

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
индивидуальные образовательные маршруты, индивидуальные программы развития и индивидуально-ориентированные образовательные программы для одаренных детей		<p>педагогическому сопровождению обучающихся</p> <p>2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения</p>	Обеспечение результативности участия обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня
Осуществлять эффективную самопрезентацию/публичное выступление*	24	<p>1. Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности*</p> <p>2. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество</p>	<p>Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий</p> <p>Обеспечение участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства</p>
Разрабатывать и реализовывать индивидуальные образовательные маршруты, индивидуальные программы развития и индивидуально-	21	<p>1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся</p> <p>2. Организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование*</p>	Обеспечение качества обучения

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
ориентированные образовательные программы для детей с ограниченными возможностями здоровья*		3. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения	
Разрабатывать и реализовывать индивидуальные образовательные маршруты, индивидуальные программы развития и индивидуально-ориентированные образовательные программы для детей, показывающих низкие образовательные результаты	20	<ol style="list-style-type: none"> 1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения 	Обеспечение качества обучения
Разрабатывать и реализовывать индивидуальные образовательные маршруты, индивидуальные программы развития и индивидуально-ориентированные образовательные программы для детей, попавших в трудную жизненную ситуацию	20		

Руководители общеобразовательных организаций, чьи школы имеют низкие образовательные результаты

Акцентирование внимание на руководителях общеобразовательных организаций, чьи школы имеют низкие образовательные результаты, продиктовано потребностью изучить специфику типичных профессиональных дефицитов данной категории руководителей, поскольку одним из факторов риска, влияющих на качество обучения, является низкая эффективность управления в школе.

В мониторинге приняли участие **96** руководителей школ с НОР, что составляет **92,3%** от общего количества руководителей школ с НОР Самарской области, зарегистрированных в АИС «Кадры в образовании. Самарская область».

Типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности

Примечание: курсивом выделены профессиональные дефициты, специфичные для данной категории руководителей.

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Управленческая компетентность		
Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности	44	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий
<i>Осуществлять проектное управление при формировании управленческой команды, делегировании полномочий, формировании проектных групп</i>	20	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
Психологическая компетентность		
Владеть технологиями тайм-менеджмента	39	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
Экономическая компетентность		
Организовывать внебюджетную деятельность	43	Организация дополнительного образования

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образовательной и иных видов деятельности ОО	27	детей Организация работы по ранней профессиональной ориентации, предпрофильной подготовке и профильному обучению обучающихся
Организационно-деятельностная компетентность		
Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме	21	Обеспечение качества обучения Организация дополнительного образования детей Организация работы по ранней профессиональной ориентации, предпрофильной подготовке и профильному обучению обучающихся
<i>Организовывать различные формы наставничества: ученик-ученик; студент-ученик; работодатель-ученик</i>	21	Обеспечение качества обучения Организация воспитательной работы
Информационно-технологическая компетентность		
<i>Создавать и редактировать цифровой контент в разных форматах (текстового редактора, редактора электронных таблиц и программ для создания презентаций, специальных программ для работы с графическими изображениями и т.д.)</i>	20	Распространение педагогического опыта учреждения в профессиональном сообществе через проведение семинаров, конференций, организованных самим общеобразовательным учреждением

Продемонстрированные результаты не всегда могут отражать реальную ситуацию, как правило, необходим контекст, в качестве которого в рассматриваемом исследовании выступают данные мониторинга профессиональных дефицитов педагогических работников, которые могут дополнить картину «проблемных зон» в управленческом профиле руководителя.

Примечание: отмеченные (*) профессиональные дефициты педагогов констатируют совпадение с мнением руководителей и подтверждают наличие дефицитной компетенции в управленческой деятельности.

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Формировать у обучающихся функциональную грамотность*	37	1. Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме*	Обеспечение качества обучения
Осуществлять адресную работу с детьми-мигрантами	30	1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся	Обеспечение качества обучения
Осуществлять адресную работу с детьми с девиациями поведения	26	2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения	Обеспечение качества обучения Организация профилактической работы
Формировать цифровую образовательную среду в классе/группе	26	1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО	Обеспечение качества обучения
Осуществлять адресную работу с детьми с синдромом дефицита внимания и гиперактивностью	25	1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и	Обеспечение качества обучения

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
		индивидуализации обучения	
Осуществлять эффективную самопрезентацию/публичное выступление*	23	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности* 2. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество 	<p>Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий</p> <p>Обеспечение участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства</p>

Руководители общеобразовательных организаций, чьи школы находятся в красной зоне рейтинга общеобразовательных организаций Самарской области 2020 года

Исследовательский интерес вызывает категория руководителей, чьи школы находятся в «красной зоне» рейтинга общеобразовательных организаций Самарской области 2020 года. Представляется важным выявить характерные управленческие дефициты данной категории по сравнению с дефицитами руководителей школ, находящихся в «зеленой зоне» рейтинга.

Типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности

Примечание: курсивом выделены профессиональные дефициты, специфичные для данной категории руководителей.

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Управленческая компетентность		
Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности	47	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий
<i>Применять методы, технологии и инструменты мониторинга реализации и оценки программ, планов, проектов и результатов деятельности ОО</i>	22	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
<i>Осуществлять проектное управление при формировании управленческой команды, делегировании полномочий, формировании проектных групп</i>	20	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
<i>Обеспечивать разработку программы развития ОО с ориентацией на федеральные, региональные и субрегиональные приоритеты и социальные запросы</i>	20	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
Психологическая компетентность		
Владеть технологиями тайм-менеджмента	38	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
Экономическая компетентность		
Организовывать внебюджетную деятельность	37	Организация дополнительного образования детей
Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образовательной и иных видов деятельности	25	

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
ОО		Организация работы по ранней профессиональной ориентации, предпрофильной подготовке и профильному обучению обучающихся
<i>Оценивать экономическую эффективность деятельности ОО</i>	21	Анализ использования имеющихся ресурсов в процессе достижения запланированных целей
Организационно-деятельностная компетентность		
Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме	21	Обеспечение качества обучения Организация дополнительного образования детей Организация работы по ранней профессиональной ориентации, предпрофильной подготовке и профильному обучению обучающихся
<i>Организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование</i>	20	Обеспечение качества обучения
Информационно-технологическая компетентность		
<i>Создавать и редактировать цифровой контент в разных форматах (текстового редактора, редактора электронных таблиц и программ для создания презентаций, специальных программ для работы с графическими изображениями и т.д.)</i>	20	Распространение педагогического опыта учреждения в профессиональном сообществе через проведение семинаров, конференций, организованных самим общеобразовательным учреждением

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Коммуникативная компетентность		
<i>Управлять развитием системы социального партнерства</i>	22	Организация дополнительного образования детей Организация работы по ранней профессиональной ориентации, предпрофильной подготовке и профильному обучению обучающихся Организация профилактической работы с детьми
<i>Организовывать открытые механизмы интерактивного взаимодействия (форум, онлайн-консультация, интерактивные опросы, мнения родителей и т.д.) между всеми участниками образовательных отношений</i>	21	Организация цифровой образовательной среды

Продемонстрированные результаты не всегда могут отражать реальную ситуацию, как правило, необходим контекст, в качестве которого в рассматриваемом исследовании выступают данные мониторинга профессиональных дефицитов педагогических работников, которые могут дополнить картину «проблемных зон» в управленческом профиле руководителя.

Примечание:

- отмеченные (*) профессиональные дефициты педагогов констатируют совпадение с мнением руководителей и подтверждают наличие дефицитной компетенции в управленческой деятельности;
- курсивом выделены специфичные дефициты учителей и руководителей школ, находящихся в красной зоне рейтинга общеобразовательных организаций Самарской области 2020 года.

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Формировать у обучающихся функциональную грамотность*	44	1. Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме*	Обеспечение качества обучения
Осуществлять адресную работу с детьми-мигрантами	32	1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения	Обеспечение качества обучения Организация профилактической работы
Осуществлять адресную работу с детьми с девиациями поведения	23		
Осуществлять адресную работу с детьми с синдромом дефицита внимания и гиперактивностью	23		
Осуществлять эффективную самопрезентацию/публичное выступление*	23	1. Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности* 2. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий Обеспечение участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Формировать цифровую образовательную среду в классе/группе	20	1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО	Обеспечение качества обучения
Осуществлять адресную работу с одаренными детьми	20	1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения	Обеспечение качества обучения Обеспечение результативности участия обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня

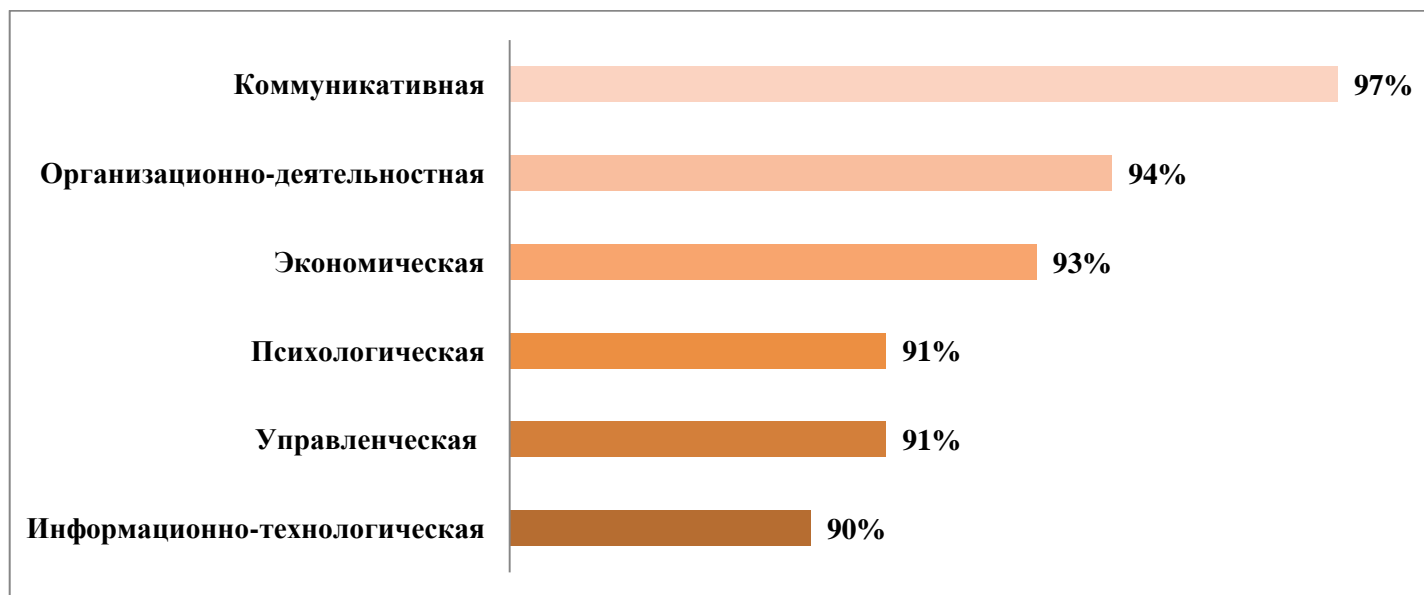
Руководитель общеобразовательной организации, реализующей адаптивные образовательные программы

В мониторинге приняли участие **14** руководителей СКОУ, что составляет **66,7%** от общего количества руководителей СКОУ Самарской области, зарегистрированных в АИС «Кадры в образовании. Самарская область».

Представим результаты мониторинга в следующей логике:

- степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя;
- полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей;
- типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности.

Степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя



Полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей

Управленческая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Выполнять коррекцию организации деятельности ОО 2. Осуществлять проектное управление при формировании управленческой команды, делегировании полномочий, формировании проектных групп
Экономическая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образовательной и иных видов деятельности ОО 2. Управлять имуществом ОО и его развитием

Коммуникативная компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Работать в команде при осуществлении разных видов деятельности (проектной, инновационной, экспериментальной и др.) 2. Владеть технологиями диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения 3. Убеждать, аргументировать свою позицию, применять ораторские приёмы и техники, осуществлять публичное представление результатов своей работы
Информационно-технологическая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать работу по защите персональных данных обучающихся и работников
Психологическая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Принимать решения и разрешать возникающие проблемы в условиях неопределенности 2. Применять методы и приемы по управлению своими эмоциями
Организационно-деятельностная компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование 2. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения 3. Организовывать работу по формированию системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов обучающихся 4. Обеспечивать участие обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня 5. Руководить деятельностью по проведению мероприятий, стимулирующих творческие и спортивные достижения обучающихся, интерес к научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельности 6. Организовывать различные формы наставничества 7. Организовывать деятельность по профилактике ксенофобии, экстремизма, межэтнических конфликтов, буллинга 8. Руководить деятельностью по здоровьесбережению обучающихся, включая организацию питания 9. Организовывать воспитательную работу, включая детские и юношеские объединения, патриотическое воспитание, школьный музей, социальные проекты 10. Управлять развитием системы социального партнерства

Типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Организационно-деятельностная компетентность		
Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме	36	Обеспечение качества обучения Организация дополнительного образования детей Организация работы по ранней профессиональной ориентации, предпрофильной подготовке и профильному обучению обучающихся
Психологическая компетентность		
Владеть технологиями тайм-менеджмента	29	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
Управленческая компетентность		
Применять методы, технологии и инструменты мониторинга реализации и оценки программ, планов, проектов и результатов деятельности ОО	22	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияния на весь контур управленческой деятельности
Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности	22	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Информационно-технологическая компетентность		
Создавать и редактировать цифровой контент в разных форматах (текстового редактора, редактора электронных таблиц и программ для создания презентаций, специальных программ для работы с графическими изображениями и т.д.)	22	Распространение педагогического опыта учреждения в профессиональном сообществе через проведение семинаров, конференций, организованных самим общеобразовательным учреждением

Продемонстрированные результаты не всегда могут отражать реальную ситуацию, как правило, необходим контекст, в качестве которого в рассматриваемом исследовании выступают данные мониторинга профессиональных дефицитов педагогических работников, которые могут дополнить картину «проблемных зон» в управленческом профиле руководителя.

Примечание: отмеченные (*) профессиональные дефициты педагогов констатируют совпадение с мнением руководителей и подтверждают наличие дефицитной компетенции в управленческой деятельности.

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Проектировать дистанционные программы обучения	46	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО 2. Организовывать деятельность по разработке/корректировке образовательных программ в соответствии с нормативными требованиями, в том числе в дистанционном формате 	Обеспечение качества обучения
Создавать и редактировать	31	1. Управлять профессиональным развитием	Распространение

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
цифровой контент в разных форматах (текстового редактора, редактора электронных таблиц и программ для создания презентаций, специальных программ для работы с графическими изображениями и т.д.)		педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество 2. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО	педагогического опыта учреждения в профессиональном сообществе через проведение семинаров, конференций, организованных самим общеобразовательным учреждением
Использовать сервисы построения индивидуального образовательного трека и подбора заданий с учетом интеллектуальных возможностей обучающегося	22	1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО	Обеспечение качества обучения
Обеспечивать безопасное использование обучающимися цифровых технологий и интернет-ресурсов	22	1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО	Организация профилактической деятельности
Использовать сервисы аудио- и видеосвязи учителя/преподавателя и обучающихся, социальные медиа	21	1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО	Обеспечение качества обучения
Формировать у обучающихся образцы и ценности социального	26	1. Организация деятельности по профилактике ксенофобии, экстремизма, межэтнических	Организация профилактической деятельности

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
поведения, навыки поведения в мире виртуальной реальности и социальных сетях		конфликтов, буллинга и др.	
Убеждать, аргументировать свою позицию, применять ораторские приёмы и техники, осуществлять публичное представление результатов своей работы*	25	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности* 2. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество 	<p>Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий</p> <p>Обеспечение участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства</p>
Владеть технологиями диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения	23	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество 	<p>Обеспечение качества обучения</p> <p>Организация воспитательной, коррекционной, профилактической работы</p>
Разрабатывать и реализовывать (совместно с другими специалистами) индивидуальные	21	<ol style="list-style-type: none"> 1. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 	<p>Обеспечение качества обучения</p>

Типичные профессиональные дефициты учителей	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
образовательные маршруты с учетом особых образовательных потребностей, индивидуальных особенностей обучающихся разных категорий			
Организовывать проектную деятельность детей, включая командообразование и сопровождение детских проектов	21	1. Организовывать воспитательную работу, включая детские и юношеские объединения, патриотическое воспитание, школьный музей, социальные проекты	Организация воспитательной работы Организация дополнительного образования детей

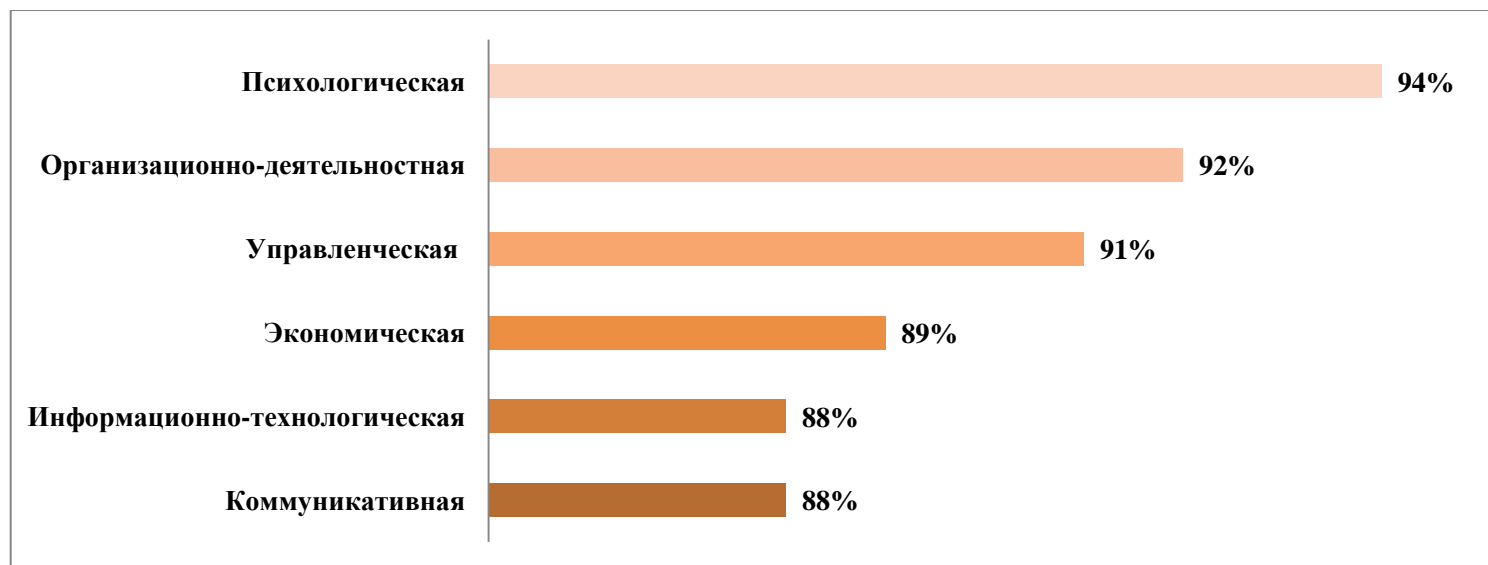
Руководитель профессиональной образовательной организации

В мониторинге приняли участие **55** руководителей СПО, что составляет **79,7%** от общего количества руководителей СПО Самарской области, зарегистрированных в АИС «Кадры в образовании. Самарская область».

Представим результаты мониторинга в следующей логике:

- степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя;
- полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей;
- типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности.

Степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя



Полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей

Управленческая компетентность	
1.	Выполнять коррекцию организации деятельности ОО
Экономическая компетентность	
-	
Коммуникативная компетентность	
-	
Информационно-технологическая компетентность	
-	

Психологическая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Принимать решения и разрешать возникающие проблемы в условиях неопределенности 2. Определять причины успешности/неуспешности собственной деятельности, находить варианты решения проблем
Организационно-деятельностная компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Руководить деятельностью по проведению мероприятий, стимулирующих творческие и спортивные достижения обучающихся, интерес к научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельности 2. Обеспечивать участие обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня 3. Руководить деятельностью по здоровьесбережению обучающихся, профилактике употребления алкогольных, психотропных и наркотических веществ

Типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Управленческая компетентность		
Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности	31	Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий
Организационно-деятельностная компетентность		
Организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование	28	Обеспечение качества обучения
Психологическая компетентность		
Владеть технологиями тайм-менеджмента	20	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияние на весь контур управленческой деятельности

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Экономическая компетентность		
<p>Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образовательной и иных видов деятельности ОО</p>	20	<p>Организация аттестации обучающихся с использованием механизма демонстрационного экзамена, организация чемпионатов профессионального мастерства</p> <p>Организация работы по ранней профессиональной ориентации, профессиональному самоопределению, предпрофильной подготовке обучающихся</p> <p>Организация дуального обучения</p> <p>Организация дополнительного образования взрослого населения</p>
Коммуникативная компетентность		
<p>Организовывать открытые механизмы интерактивного взаимодействия (форум, онлайн-консультация, интерактивные опросы, мнения родителей и т.д.) между всеми участниками образовательных отношений</p>	20	<p>Организация цифровой образовательной среды</p>

Продемонстрированные результаты не всегда могут отражать реальную ситуацию, как правило, необходим контекст, в качестве которого в рассматриваемом исследовании выступают данные мониторинга профессиональных дефицитов педагогических работников, которые могут дополнить картину «проблемных зон» в управленческом профиле руководителя.

Примечание: отмеченные (*) профессиональные дефициты педагогов констатируют совпадение с мнением руководителей и подтверждают наличие дефицитной компетенции в управленческой деятельности.

Типичные профессиональные дефициты преподавателей спецдисциплин/мастеров производственного обучения	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Проектировать дистанционные программы обучения	35/45	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО 2. Организовывать деятельность по разработке/корректировке образовательных программ в соответствии с нормативными требованиями, в том числе в дистанционном формате 	Обеспечение качества обучения
Использовать сервисы построения индивидуального образовательного трека и подбора заданий с учетом интеллектуальных возможностей обучающегося	24/37	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО 	
Использовать сервисы аудио- и видеосвязи учителя/преподавателя и обучающихся, социальные медиа	-/34		
Использовать алгоритмы применения цифровых технологий и ресурсов	22/41		
Обеспечивать безопасное	23/35		

Типичные профессиональные дефициты преподавателей спецдисциплин/мастеров производственного обучения	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
использование обучающимися цифровых технологий и интернет-ресурсов			деятельности
Создавать и редактировать цифровой контент в разных форматах (текстового редактора, редактора электронных таблиц и программ для создания презентаций, специальных программ для работы с графическими изображениями и т.д.)	22/40	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество 2. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО 	Распространение педагогического опыта учреждения в профессиональном сообществе через проведение семинаров, конференций, организованных самим общеобразовательным учреждением
Участствовать в разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся	22/30	<ol style="list-style-type: none"> 1. Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения 2. Руководить деятельностью по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся 	Обеспечение качества обучения
Осуществлять индивидуальный подход в процессе обучения студентов с ОВЗ и инвалидностью, том числе с использованием дистанционных технологий	20/39		
Разрабатывать и обновлять рабочие программы по учебным	-/28	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать деятельность по разработке/корректировке образовательных 	Обеспечение качества обучения

Типичные профессиональные дефициты преподавателей спецдисциплин/мастеров производственного обучения	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
модулям в соответствии с требованиями: ФГОС СПО, содержанием примерных (типовых) программ (при наличии); работодателей; профессиональных стандартов; компетенций Ворлдскиллс России		программ в соответствии с нормативными требованиями, в том числе в дистанционном формате 2. Управлять деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме	
Руководить учебно-профессиональной, проектной, исследовательской и иной деятельностью обучающихся по программам СПО, в том числе подготовкой выпускной квалификационной работы	-/27		
Разрабатывать и обновлять методические рекомендации по учебной и производственной практике	-/26		
Разрабатывать и обновлять контрольно-оценочные средства для проверки результатов освоения учебных дисциплин (модулей)	-/24		

Типичные профессиональные дефициты преподавателей спецдисциплин/мастеров производственного обучения	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Организовывать учебную и производственную практику студентов в соответствии с требованиями ФГОС, Ворлдскиллс, работодателей	-/21		
Выполнять задания по компетенциям демонстрационного экзамена	31/21	1. Руководить деятельностью по организации аттестации обучающихся с использованием механизма демонстрационного экзамена	Обеспечение качества обучения
Готовить обучающихся к участию в конкурсах профессионального мастерства (Ворлдскиллс, Абилимпикс) и аналогичных мероприятиях в области преподаваемого учебного модуля	25/26	1. Обеспечивать участие обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня	Обеспечение качества обучения Формирование позитивного имиджа организации
Организовывать деятельность клубных студенческих объединений	-/23	1. Организовывать воспитательную работу, включая волонтерское движение, клубные студенческие объединения, патриотическое воспитание, социальные проекты	Организация воспитательной работы
Организовывать участие студентов в волонтерской деятельности	-/20		
Организовывать наставническую деятельность по формам:	-/22	1. Организовывать различные формы наставничества: ученик-ученик; студент-	Организация воспитательной работы

Типичные профессиональные дефициты преподавателей спецдисциплин/мастеров производственного обучения	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
«студент-студент», «работодатель-студент»		ученик; работодатель-ученик 2. Управлять развитием системы социального партнерства, включая организацию дуального, целевого обучения и т.д.	Организация дуального обучения
Организовывать и сопровождать профессиональные пробы школьников	31/0	1. Организовывать работу по ранней профессиональной ориентации, профессиональному самоопределению, предпрофильной подготовке обучающихся	Организация работы по ранней профессиональной ориентации, профессиональному самоопределению, предпрофильной подготовке обучающихся Развитие социального партнерства
Определять причины успешности/неуспешности собственной деятельности, находить варианты решения проблем	-/26	1. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество	«Сквозная» компетенция, способная оказывать контекстное влияние на весь контур управленческой деятельности
Владеть технологиями диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения	-/26		
Применять методы и приемы по управлению своими эмоциями	-/21		

Типичные профессиональные дефициты преподавателей спецдисциплин/мастеров производственного обучения	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Убеждать, аргументировать свою позицию, применять ораторские приёмы и техники, осуществлять публичное представление результатов своей работы*	-/24	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управлять проектами в инновационной, экспериментальной и др. деятельности* 2. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество 	<p>Представление результатов и опыта деятельности образовательной организации в режиме инновационной (экспериментальной, ресурсной, опорной, пилотной) площадки, внедрение в практику современных образовательных технологий</p> <p>Обеспечение участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства</p>

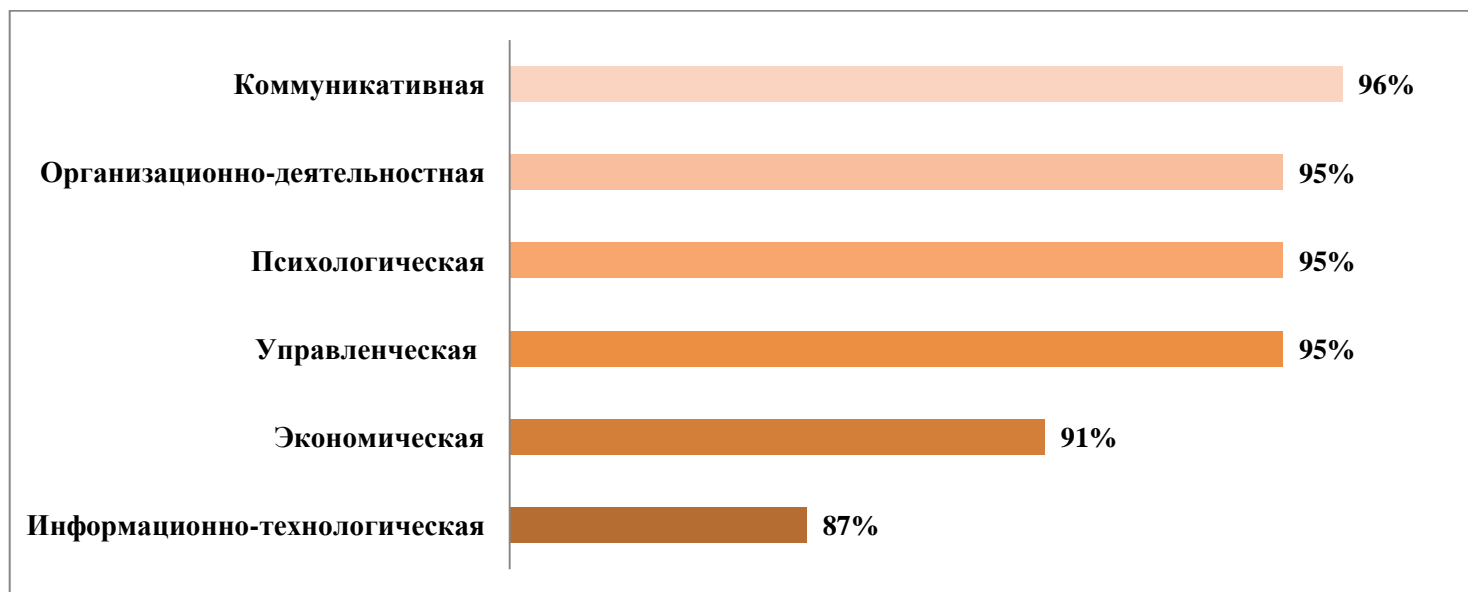
Руководитель организации дополнительного образования детей

В мониторинге приняли участие **41** руководитель ДОД, что составляет **47,1%** от общего количества руководителей ДОД Самарской области, зарегистрированных в АИС «Кадры в образовании. Самарская область».

Представим результаты мониторинга в следующей логике:

- степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя;
- полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей;
- типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности.

Степень сформированности профессиональных компетентностей руководителя



Полностью сформированные профессиональные компетенции (сильные стороны) руководителя в разрезе профессиональных компетентностей

Управленческая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Выполнять коррекцию организации деятельности ОО 2. Проектировать организационную структуру в соответствии с приоритетами ОО
Экономическая компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Управлять имуществом ОО и его развитием
Коммуникативная компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Убеждать, аргументировать свою позицию, применять ораторские приёмы и техники, осуществлять публичное представление результатов своей работы

Информационно-технологическая компетентность
-
Психологическая компетентность
-
Организационно-деятельностная компетентность
<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать работу по формированию системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов обучающихся 2. Обеспечивать участие обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня 3. Руководить деятельностью по проведению мероприятий, стимулирующих творческие и спортивные достижения обучающихся, интерес к научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельности

Типичные профессиональные дефициты руководителя как потенциальные риски, влияющие на результативность определенных аспектов управленческой деятельности

Типичные профессиональные дефициты	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Аспект управленческой деятельности
Экономическая компетентность		
Организовывать внебюджетную деятельность	27	Организация дополнительного образования
Информационно-технологическая компетентность		
Создавать и редактировать цифровой контент в разных форматах (текстового редактора, редактора электронных таблиц и программ для создания презентаций, специальных программ для работы с графическими изображениями и т.д.)	27	Распространение педагогического опыта учреждения в профессиональном сообществе через проведение семинаров, конференций, организованных самим образовательным учреждением

Продемонстрированные результаты не всегда могут отражать реальную ситуацию, как правило, необходим контекст, в качестве которого в рассматриваемом исследовании выступают данные мониторинга профессиональных дефицитов педагогических работников, которые могут дополнить картину «проблемных зон» в управленческом профиле руководителя.

Типичные профессиональные дефициты педагогов дополнительного образования	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Проектировать дистанционные программы обучения	45	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО 2. Организовывать деятельность по разработке/корректировке образовательных программ в соответствии с нормативными требованиями, в том числе в дистанционном формате 	Обеспечение качества обучения
Использовать алгоритмы применения цифровых технологий и ресурсов	38	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать работу по формированию цифровой образовательной среды в ОО 	
Создавать и редактировать цифровой контент в разных форматах (текстового редактора, редактора электронных таблиц и программ для создания презентаций, специальных программ для работы с графическими изображениями и т.д.)	29		
Обеспечивать безопасное использование обучающимися цифровых технологий и интернет-ресурсов	21		Организация профилактической деятельности

Типичные профессиональные дефициты педагогов дополнительного образования	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
Разрабатывать программы воспитания	43	1. Организовывать воспитательную работу, включая волонтерское движение, патриотическое воспитание, социальные проекты	Организация воспитательной работы
Организовывать и сопровождать добровольческую деятельность обучающихся на базе образовательной организации	26		
Организовывать и сопровождать различные формы наставничества	26	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организовывать различные формы наставничества 2. Управлять профессиональным развитием педагогических кадров в форматах непрерывного профессионального образования, включая наставничество 3. Формировать систему мотивации и стимулирования педагогических и иных работников для реализации приоритетных задач ОО 	Управление профессиональным развитием педагогов
Применять новые формы и технологии реализации программ дополнительного образования, включая форматы: модульной организации программ, краткосрочных и интенсивных сессий, летнего и каникулярного образовательного отдыха,	21	1. Руководить деятельностью по проведению мероприятий, стимулирующих творческие и спортивные достижения обучающихся, интерес к научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельности	Обеспечение качества обучения

Типичные профессиональные дефициты педагогов дополнительного образования	Доля респондентов (%), имеющих профессиональные дефициты	Возможные профессиональные дефициты руководителя	Аспект управленческой деятельности
межмодульного и индивидуального сопровождения детей			
Формировать мотивирующую интерактивную среду развития технологических компетентностей обучающихся	29		
Организовывать проектную и исследовательскую деятельность обучающихся в соответствии с передовыми зарубежными и отечественными практиками	31		