

УТВЕРЖДАЮ

Первый заместитель директора
департамента образования

Администрации города Омска

 Н.А. Васильева

« 1 » декабря 2020 г.

Аналитическая справка
по результатам мониторинга «Оценка компетентности руководителей»

Мониторинг оценки профессиональных компетенций руководителей на основе индикативного подхода проводился в сентябре 2020 года

В мониторинге приняли участие 62 руководителя бюджетных общеобразовательных учреждения города Омска (далее — учреждения, школы), что составляет 40 % от числа руководителей всех общеобразовательных учреждений города Омска.

Целью мониторинга являлось определение уровня сформированности профессиональных компетенций у руководителей образовательных учреждений повышающих образовательные результаты (далее - ПРШ).

Задачи мониторинга:

- определение уровней сформированности ключевых компетенций руководителей (управление информацией, управление кадрами, управление ресурсами, управление процессами, управление результатами деятельности);
- выявление образовательных учреждений с низким уровнем сформированности ключевых компетенций руководителя;
- принятие управленческих решений по формированию и развитию профессиональных компетенций руководителей школ показывающих низкие образовательные результаты и имеющих низкий уровень сформированности компетенций.

Оценка проводилась по 5 ключевым управленческим компетенциям:

- 1) Управление информацией.
 - 2) Управление кадрами.
 - 3) Управление ресурсами.
 - 4) Управление процессами.
 - 5) Управление результатами деятельности образовательной организации.
4. Анализ.

Результаты анализа оценки сформированности профессиональных компетенций руководителей представлены в Таблице 1.

Таблица 1

Уровень сформированности профессиональных компетенций руководителя (по 5 группам компетенций)

уровень	высокий	средний	низкий
самооценка	30,6 %	55 %	14,4 %
экспертная оценка	-	42 %	58 %

При самостоятельной оценке руководителями уровня развития профессиональных компетенций получены следующие результаты: 30,6 % руководителей имеют высокий уровень развития профессиональных компетенций; 55 % - средний уровень, 14,4 % низкий уровень развития компетенций.

Оценка внешних экспертов значительно отличается от самооценки, эксперты оценили уровень развития профессиональных компетенций руководителей следующим образом: 42 % руководителей имеют средний уровень, 58 % - низкий уровень. Таким образом, более половины руководителей учреждений ПРШ имеют низкий уровень развития профессиональных компетенций.

С целью более глубокого анализа проблемных зон, проанализирован уровень развития по отдельным компетенциям: управление информацией, управление кадрами, управление ресурсами, управление процессами, управление результатами деятельности образовательной организации. Результаты представлены в Таблице 2.

Таблица 2

Оценка профессиональных компетенций руководителя по отдельным индикаторам

уровень	высокий	средний	низкий
УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ			
самооценка	42 %	53 %	5 %
экспертная оценка	27,4 %	16 %	56,6 %
УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ			
самооценка	11 %	60 %	29 %
экспертная оценка	-	26 %	74 %
УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ			
самооценка	52 %	42 %	6 %
экспертная оценка	-	100 %	-
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ			
самооценка	18 %	63 %	19 %
экспертная оценка	10 %	90 %	-
УПРАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			

самооценка	46 %	50 %	3 %
экспертная оценка	46 %	50 %	3 %

Таблица 3

Средний балл (оценка профессиональных компетенций руководителя по отдельным индикаторам)

	1 У	2 У	3 У	4 У	5 У
самооценка	11,18	9,6	11,7	10	11,6
экспертная оценка	7,5	6,7	9,6	10	11,3

Анализируя результаты, представленные в Таблице 2 и 3 видим, что лучше всего у руководителей сформирована компетенция «управление результатами деятельности образовательной организацией»: у 46 % руководителей данная компетенция сформирована на высоком уровне, у 50 % руководителей на среднем уровне и только у 3 % руководителей данная компетенция сформирована на низком уровне.

Наиболее низко оцениваемый индикатор среди показателей сформированности навыков управления результатами деятельности образовательной организации является — обеспечение результативности реализации механизмов объективности процедур оценки качества образования.

Кроме того, при оценивании индикаторов по разделу управление результатами деятельности не отмечено расхождение между самооценкой руководителей и внешней оценкой экспертов, что может свидетельствовать о достоверности результатов.

При оценивании индикаторов компетенции «управление процессами» преобладает средний уровень развития. Результаты самооценки: 18 % - высокий уровень развития, 63 % - средний уровень и 19 % руководителей оценили уровень своей компетенции по управлению процессами как низкий.

В тоже время необходимо отметить, что по результатам внешней оценки низкий уровень развития данной компетенции у руководителей отсутствует. У 90 % руководителей эксперты оценили уровень развития умения управлять процессами как средний, у 10 % как высокий.

Индикаторы, которые имеют низкую оценку, и следовательно над формированием которых необходимо целенаправленно работать:

- проектирование стратегии развития образовательной организации (стратегическое планирование);
- руководство формированием образовательной среды.

Развитие навыков управления ресурсами у руководителей ПРШ сформировано на среднем уровне, эксперты так оценили всех руководителей (62 школы).

Самооценка распределилась следующим образом: 52 % руководителей оценивают свой уровень развития управления ресурсами как высокий, 42 % - как средний, и только 6 % ставят оценку менее 9 баллов, что соответствует низкому уровню сформированности данной компетенции.

В целом, из анализа результатов видим, что менее всего сформированы у руководителей навыки управления кадрами и управления информацией.

По оценке экспертов у 74 % руководителей ПРШ компетенция «управление кадрами» сформирована на достаточно низком уровне и только у 26 % на среднем уровне. Причем уровень развития у половины руководителей (из 74 %) оценен менее 6 баллов (из 15 возможных), что говорит о слабой сформированности навыков управления кадрами.

При детальном анализе индикаторов, составляющих компетенцию управления кадрами, можно отметить, что наиболее слабо сформированы следующие навыки:

- организация управления командой;
- наличие индивидуальных программ профессионального развития у педагогов и руководителя;
- вовлеченность педагогов в национальную систему учительского роста;
- наличие в образовательной организации внутрикорпоративных форм взаимодействия педагогов (наличие продуктов их деятельности).

В ходе анализа результатов оценки уровня сформированности компетенции «управление информацией» отмечаются значительные расхождения между самооценкой и внешней оценкой.

Так, руководители оценивают уровень сформированности навыков управления информацией следующим образом: 42 % - высокий уровень, 53 % - средний уровень и только 5 % руководителей оценивает как низкий. В тоже время эксперты низко оценили этот показатель более чем у 50 процентов руководителей.

Средний балл по данному показателю по самооценке руководителей составляет 11,18 (средний уровень), по оценке экспертов 7,5 (низкий уровень).

Значительное расхождение в данном показателе между самооценкой и внешней оценкой отчасти можно объяснить следующим: при оценке компетенции руководителей по управлению информацией эксперты опирались на информацию представленную на сайте образовательной организации. Локальные нормативные акты в образовательной организации имеются (руководители оценивают этот индикатор высоко), но не все локальные нормативные акты представлены на сайте организации в общем доступе, следовательно внешняя оценка значительно ниже.

Кроме того, на снижение балла экспертной оценки повлияло недостаточное функционирование способов обратной связи для участников образовательных отношений о качестве предоставляемых услуг (отсутствие или низкая активность

взаимодействия руководителей с участниками образовательных отношений через сайт организации, дневник.ру, форум).

При детальном анализе уровня сформированности показателей по управлению информацией выделены те, на которые необходимо обратить внимание при организации работы с руководителями ПРШ:

- наличие и функционирование способов обратной связи для участников образовательных отношений о качестве предоставляемых услуг;
- использование аналитических материалов разного уровня для планирования деятельности образовательного учреждения и осуществления корректировки;
- наличие единых требований (конструкторов, шаблонов) для сбора аналитической информации в организации;
- участие руководителя в общественной деятельности (проекты, ассоциации, Советы и т. д.).

Таким образом, общий анализ данных мониторинга позволяет сделать следующие выводы:

1. В результате проведенного мониторинга определены: группа школ, имеющих преимущественно высокий и средний уровень сформированности ключевых профессиональных компетенций и группа школ, имеющих низкий уровень сформированности профессиональных компетенций.

Школы с высоким и средним уровнем сформированности компетенций: 19 учреждений.

Школы с низким уровнем сформированности компетенций (по результатам внешней оценки): 12 школ.

2. В результате мониторинга определены наименее сформированные профессиональные компетенции руководителей: управление кадрами (74 % руководителей) и управление информацией (56 % руководителей).

3. При планировании работы с учреждениями ПРШ необходимо учесть, что у руководителей недостаточно сформированы следующие компетенции:

- обеспечение результативности реализации механизмов объективности процедур оценки качества образования (5У);
- проектирование стратегии развития образовательной организации (стратегическое планирование) (4У);
- руководство формированием образовательной среды (4У);
- организация управления командой (2У);
- наличие индивидуальных программ профессионального развития у педагогов и руководителя (2У);
- вовлеченность педагогов в национальную систему учительского роста (2У);
- наличие в образовательной организации внутрикорпоративных форм взаимодействия педагогов (наличие продуктов их деятельности) (2У);
- наличие и функционирование способов обратной связи для участников образовательных отношений о качестве предоставляемых услуг (1 У);

- использование аналитических материалов разного уровня для планирования деятельности образовательного учреждения и осуществления корректировки (1 У);
- наличие единых требований (конструкторов, шаблонов) для сбора аналитической информации в организации (1 У);
- участие руководителя в общественной деятельности (проекты, ассоциации, Советы и т. д.) (1 У).

С целью развития управленческих компетенций руководителей ПРШ, департамент образования Администрации города Омска совместно с БОУ ДПО «Институт развития образования Омской области», а также с центром творческого развития и гуманитарного образования «Перспектива» планирует в 2020/2021 учебном году: подготовку и проведение индивидуальных консультаций для руководителей ПРШ по повышению качества образования и принятию управленческих решений на основе результатов мониторингов (в рамках единого методического дня (далее - ЕМД)), сопровождение реализации технического задания по реализации бренда «Школа качества» РИП-ИнКО «Обновление общего образования в условиях реализации ФГОС», оказание консультативной и методической помощи в разработке программ развития по схеме (ЦТРИГО «Перспектива» – Ментор – Стажер) (в рамках ЕМД), методическое сопровождение индивидуальных программ профессионального развития педагогов (в рамках ЕМД), проведение модульного курса «Организационно-методический аспект реализации ФГОС» (в рамках ЕМД), проведение ежемесячного собеседования с руководителями ПРШ по реализации дорожных карт, формирование группы менторов на основе заявок от руководителей (образовательные организации города Омска, не входящие в список ПРШ) на участие в проекте в качестве наставников ПРШ, публичную защиту программ развития руководителями ПРШ (в качестве стажера) под руководством менторов, разработку и проведение тренинга «Разработка ИППР руководителями ОО по результатам самооценки их компетенций», разработку и проведение тренинга «ВСОКО в ОО» для руководителей и заместителей директора (в рамках ЕМД), реализацию форм методической работы с учетом выбора модели методической работы по переводу ПРШ в эффективный режим работы (в рамках ЕМД).