

## Информационная карта обучения школьных управленческих команд 2021-2022гг.

(в рамках реализации Проекта 500+)

Всего прошли обучение 210 управленческих команд школ Донского региона, общим количеством 579 чел. Обучение осуществлялось по трем программам, направленным на восполнение профессиональных компетенций управленческих кадров:

Таблица 3

| №  | Показатели  | 2020-2021 | 2021-2022           | примечание  |
|--|---|-----------|---------------------|---|
|  | Управленческие команды  | -         | 18 групп – 579 чел. | адресная поддержка через КПК по трем темам на основании выявленных дефицитов: |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Стратегические ориентиры в условиях трансформации образования, перехода школы в режим стабильного функционирования и развития</li> </ul> |           |                     | 247 чел.  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Управление системными изменениями в современной школе. Деятельность управленческих команд</li> </ul>                                     |           |                     | 297 чел.  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Содержание и технологии проектного менеджмента. Системные, социально-педагогические эффекты</li> </ul>                                   |           |                     | 35 чел.   |
| <p>Адресные рекомендации, по результатам диагностики уровня управленческих компетенций слушателей, ориентированы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- на персонифицированный анализ дефицитов их профессиональных компетенций;</li> <li>- построение индивидуальных маршрутов восполнения дефицитов.</li> </ul> |   |           |                     |   |

### Среднее значение сформированности профессиональных компетенций руководителей в формате групповой коммуникации в процессе курсовой подготовки.

(Способность применять функции образовательного менеджмента в контексте инновационной деятельности в сопряженности с трудовыми функциями ЕКС и Профстандарта.)

| № | Объект диагностики (категория слушателей) | Всего (чел) | Входная диагностика уровня развития управленческих компетенций (%) |         |             |        | Выходная диагностика уровня развития управленческих компетенций (%) |         |             |        | Динамика      |
|---|---|-------------|--|---------|-------------|--------|---|---------|-------------|--------|---------------|
|   |   |             | Высокий  | Средний | Нижесредний | низкий | Высокий   | Средний | Нижесредний | низкий |               |
| 1 | управленческие команды ШНОР               | 579         | 34   | 57      | 9           | 0      | 49  | 51      | 0           | 0      | положительная |

Разработаны образовательные программы «Управление системными изменениями в образовании: формирование управленческих команд» (36 ч.), «Управление организационными изменениями в контексте модернизации» (36 ч.) «Мотивационный менеджмент в контексте эффективности использования трудового потенциала образовательной организации» (36 ч.); «Мониторинг качества образования в контексте стратегии инновационного развития школы: теория, методика и практика» (36 ч.), «Развитие внутришкольной оценки качества образования в ОО» (в рамках реализации проекта 500+)(36 ч.);

Формирование групп осуществлялось на основе кластеризации выявленных у руководителей в ходе диагностики управленческих дефицитов с целью восполнения и совершенствования актуальных компетенций по управлению ОО.

Наиболее сильные стороны: ориентация на деловое сотрудничество: умение гибко, отстаивать свою деловую стратегию; активность; исполнительность и стремление доводить начатое дело до конца; хорошее представление об уровне практического решения возникающих проблем; предпочтение личного оперативного вмешательства с принятием на себя ответственности за руководство.

Вместе с тем выявлены сильные и слабые стороны их управленческой деятельности:

- контроль своей работы; контроль работы команды (группы), организации в целом;
- управление многофункциональной командой, умение делегировать ответственность;
- управление конфликтами.

Полученные результаты наряду с индивидуальными результатами на уровне партисипативного управления, отраженными в профиле развития управленческих компетенций на основе самооценки слушателей являются основой для:

- диагностики потребностей в обучении;
- разработки индивидуальных учебных планов, проектируемых в соответствии с учебным планом и уровнем подготовки слушателя;
- процедуры оценки собственного профессионализма с построением индивидуальной образовательной (эффективной) траектории непрерывного профессионального развития руководителя общеобразовательной организации).

Анализируя деятельность слушателей во время занятий и их участие в процедуре итоговой аттестации, можно утверждать, что обучение способствовало развитию профессиональных качеств обучающихся, а также освоению новых методов управления и методик: оценки деятельности образовательного учреждения, оценки образовательных достижений обучающихся, оценки деятельности педагогического коллектива; трансформации профессиональных компетенций.

### **Развитие управленческой компетентности руководителей школьных управленческих команд**

(критериально-уровневая характеристика управленческой компетентности)

| № | Компоненты  | Критерии   | Показатели                                     | *Дефицитарные уровни |                  |                     |
|---|-------------|------------|--|----------------------|------------------|---------------------|
|   |             |            |  | Низкий (81-100%)     | Средний (61-80%) | Высокий (менее 60%) |
| 1 | Когнитивный | знание вый | Наличие системных знаний и глубокого понимания | 58%                  | 42%              | 0%                  |

|   |                |                           |   |     |     |    |
|---|----------------|---------------------------|---|-----|-----|----|
|   |                |                           | слушателями важности управленческой компетентности в своей деятельности (управление педагогической системой школы); четкое понимание целей задач и содержания управленческой деятельности; знание методологии закономерностей и механизмов управленческой деятельности и средствах ее реализации.   |     |     |    |
| 2 | Деятельностный | операционный              | Способность и умение принимать ответственность и осуществлять управленческие действия; готовность и способность к принятию решений в процессе управленческой деятельности; умение осуществлять организацию и управление коллективом; решать возникающие внештатные задачи, направленные на достижение цели, результаты  | 51% | 49% | 0% |
| 3 | Рефлексивный   | Эмоционально-рефлексивный | Стрессоустойчивость в ходе принятия управленческих решений; самоконтроль своей управленческой деятельности; уровень рефлексивных умений (умение анализировать, проектировать и планировать управленческую деятельность; анализировать свои ошибки и недостатки в работе; готовность и способность предвидеть возможные способы решения управленческих действий; устойчивость к конфликтогенам | 38% | 62% | 0% |

\*[Распоряжение](#) Министерства просвещения Российской Федерации от 27 августа 2021 г. N P-201 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана.

Применение системно-деятельностного подхода позволяет рассматривать процесс развития (совершенствование управленческой компетентности) как постоянную смену различных видов деятельности в достижении поставленных целей, как систему управленческих качеств, предусматривающую единство методологии и практической деятельности.