



**ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ЧУКОТСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА
«ЧУКОТСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ»**

Центр оценки качества образования и аттестации

**Информационная справка
по результатам диагностики профессиональных дефицитов
руководителей общеобразовательных организаций Чукотского автономного округа
(в рамках проведения мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций)**



Анадырь, 2023 г.

В целях исполнения Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 (в ред. от 19.07.2018) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и на основании федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», постановления Правительства РФ от 05.08.2013 № 662 (в ред. от 25.05.2019) «Об осуществлении мониторинга системы образования»; постановлением Правительства РФ от 12.04.2013 г. № 329 (в ред. от 09.11.2018) «О типовой форме трудового договора с руководителем государственного (муниципального) учреждения» и согласно методики для проведения оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации, на основании приказа Департамента образования и науки Чукотского автономного округа от 1 марта 2023 г. № 01-21/144 «Об организации и проведении мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций Чукотского автономного округа» Центром оценки качества образования и аттестации государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования Чукотского автономного округа «Чукотский институт развития образования и повышения квалификации» в период с 1 марта 2023 года по 1 июня 2023 года была организована и проведена диагностика профессиональных затруднений руководителей общеобразовательных организаций Чукотского автономного округа.

Диагностика была сформирована на основании приказа Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 г. №250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (вступил в силу с 1 марта 2022 г. и действует до 1 марта 2028 г.) по следующим трудовым функциям директора школы:

- **управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации,**
- **администрирование деятельности общеобразовательной организации,**
- **управление развитием общеобразовательной организации,**
- **управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.**

В диагностике профессиональных дефицитов приняли участие **41** руководитель из **41** муниципальной общеобразовательной организации Чукотского автономного округа.

Обобщенные результаты диагностики умений по трудовой функции «Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации» представлены в таблице 1.

Таблица 1

Трудовая функция «Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации»

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
1	Планировать результаты реализации образовательных программ образовательной организации	58,5	41,5	0
2	Обеспечивать преемственность целей, задач и содержания образовательных программ всех уровней общего образования	53,7	46,3	0
3	Организовывать разработку, коррекцию основных общеобразовательных программ, формы организации обучения и воспитания, основываясь на социальных запросах участников образовательных отношений, возможностях обучающихся, педагогического коллектива и требованиях к содержанию, условиям и результатам реализации образовательных программ в соответствии с ФГОС соответствующего уровня	56,1	43,9	0
4	Управлять разработкой и корректировкой образовательных программ по результатам мониторинговых исследований различного уровня с учетом мнений участников образовательных отношений	56,1	41,5	2,4
5	Определять перечень дополнительных общеобразовательных программ, основываясь на социальных запросах обучающихся и их родителей (законных представителей) и требованиях к условиям реализации образовательных программ	65,8	29,3	4,9
6	Обеспечивать учет в содержании и организации образовательного процесса этнокультурных особенностей развития обучающихся	48,8	51,2	0
7	Анализировать, адаптировать и применять национальный и международный опыт, практики и технологии разработки и реализации образовательных программ, требования российских и международных стандартов в области качества образования	36,6	53,6	9,8
8	Определять список учебников из федерального перечня учебников и учебных пособий, допущенных к использованию при реализации основных общеобразовательных программ	85,4	14,6	0
9	Управлять реализацией образовательных программ общеобразовательной организации, в том числе в сетевой форме	43,9	43,9	12,2

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
10	Организовывать при реализации образовательных программ обеспечение социализации и индивидуализации развития обучающихся на основе их воспитания в соответствии с духовно-нравственными, социокультурными ценностями и принятыми в обществе правилами поведения	70,7	29,3	0
11	Обеспечивать требования к реализации образовательных программ с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения	51,2	43,9	4,9
12	Обеспечивать реализацию образовательных программ и деятельность организации в период введения чрезвычайного положения, режима повышенной готовности или чрезвычайной ситуации	53,7	39	7,3
13	Выполнять требования по организации присмотра и ухода за детьми, обеспечению содержания, лечения, реабилитации, коррекции, психолого-педагогической поддержки, интерната и иной деятельности	63,4	36,6	0
14	Организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование	51,2	43,9	4,9
15	Руководить деятельностью по диагностике обучающихся для выявления способностей и одаренности, обеспечением участия обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня, организацией работ с одаренными обучающимися, в том числе профильного, предпрофильного обучения, индивидуально-групповых занятий, неаудиторных занятий, организацией проектной и исследовательской деятельности	63,4	34,1	2,4
16	Руководить деятельностью по проведению мероприятий, стимулирующих творческие и спортивные достижения обучающихся, интерес к научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельности, волонтерскому движению	75,6	24,4	0
17	Управлять реализацией мероприятий по профилактике правонарушений среди несовершеннолетних	68,3	31,7	0
18	Анализировать деятельность и результаты реализации образовательных программ и выполнять коррекцию организации образовательной деятельности	51,2	48,8	0
19	Руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучающихся	61	39	0
20	Управлять формированием информационной образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды	53,6	41,5	4,9

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
21	Обеспечивать условия для реализации образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий с учетом функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся	34,1	61	4,9
22	Обеспечивать специальные условия для получения образования в соответствии с возрастными, индивидуальными особенностями и особыми образовательными потребностями, развитие способностей и творческого потенциала каждого обучающегося	56,1	43,9	0
23	Обеспечивать специальные условия обучающимся с ОВЗ, учитывающие особенности их психофизического развития	48,8	43,9	7,3
24	Обеспечивать условия для применения в общеобразовательной организации образовательных технологий и средств обучения	56,1	43,9	0
25	Управлять системой психолого-педагогического сопровождения обучающихся	56,1	43,9	0
26	Управлять формированием и функционированием системы методического и организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности	53,7	46,3	0
27	Формировать образовательную среду общеобразовательной организации, обеспечивающую содержательную, методическую, технологическую целостность образовательной деятельности	53,7	46,3	0
28	Организовывать просветительную и консультативную деятельность с обучающимися, родителями (законными представителями) и педагогическими работниками общеобразовательной организации	82,9	17,1	0
29	Организовывать проведение самообследования организации, процедур внутришкольного контроля, внутренней системы оценки качества образования, мониторинга образовательных результатов обучающихся	70,7	29,3	0
30	Обеспечивать реализацию требований федеральных государственных стандартов к условиям реализации образовательных программ	65,9	34,1	0

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
31	Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие разработку и реализацию образовательных программ	58,5	41,5	0
32	Контролировать реализацию образовательной деятельности в соответствии с требованиями санитарно-эпидемиологических правил и нормативов к устройству, содержанию и организации режима работы общеобразовательных организаций	75,6	24,4	0
33	Обеспечивать защиту прав и свобод обучающихся и работников общеобразовательной организации	82,9	17,1	0

Диагностика по трудовой функции «Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации» выявила у незначительной группы руководителей **низкий уровень** владения следующими умениями:

- управлять разработкой и корректировкой образовательных программ по результатам мониторинговых исследований различного уровня с учетом мнений участников образовательных отношений – 2,4%;
- определять перечень дополнительных общеобразовательных программ, основываясь на социальных запросах обучающихся и их родителей (законных представителей) и требованиях к условиям реализации образовательных программ - 4,9%;
- анализировать, адаптировать и применять национальный и международный опыт, практики и технологии разработки и реализации образовательных программ, требования российских и международных стандартов в области качества образования – 9,8%;
- управлять реализацией образовательных программ общеобразовательной организации, в том числе в сетевой форме – 12,2%;
- обеспечивать требования к реализации образовательных программ с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения – 4,9%;
- обеспечивать реализацию образовательных программ и деятельность организации в период введения чрезвычайного положения, режима повышенной готовности или чрезвычайной ситуации – 7,3%;
- организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование – 4,9%;

- руководить деятельностью по диагностике обучающихся для выявления способностей и одаренности, обеспечением участия обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня, организацией работ с одаренными обучающимися, в том числе профильного, предпрофильного обучения, индивидуально-групповых занятий, неаудиторных занятий, организацией проектной и исследовательской деятельности – 2,4%;

- управлять формированием информационной образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды – 4,9%;

- обеспечивать условия для реализации образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий с учетом функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся – 4,9%;

- обеспечивать специальные условия обучающимся с ОВЗ, учитывающие особенности их психофизического развития – 7,3%.

Исходя из данных таблицы 1, можно сделать вывод, что на высоком уровне владеют умениями, в среднем **59,5%** участников мониторинга, на среднем уровне – **38,5%** участников мониторинга, на низком уровне – **2%** руководителей.

Таким образом, по данным таблицы 1 можно сделать вывод о достаточно высокой степени сформированности профессиональных компетентностей у руководителей общеобразовательных организаций Чукотского автономного округа по всем представленным умениям трудовой функции «Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации».

В таблице 2 представлены результаты диагностики по трудовой функции «Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации» в разрезе административно-территориальных единиц региона.

Таблица 2

Порядков ый номер умения	Анадырский муниципальный район (9 человек)	Билибинский муниципальный район (6 человек)	Городской округ Анадырь (2 человека)	Городской округ Певек (4 человека)	Городской округ Эгвекинот (8 человек)	Провиденский городской округ (6 человек)	Чукотский муниципальный район (6 человек)
--------------------------------	---------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	------------------------------------------------	----------------------------------------------	----------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

	Уровни владения (В – высокий, С – средний, Н – низкий) / Количество (в чел.)																				
	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н
1	8	1	0	4	2	0	2	0	0	1	3	0	5	3	0	1	5	0	3	3	0
2	7	2	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	4	4	0	1	5	0	2	4	0
3	7	2	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	3	5	0	2	4	0	3	3	0
4	9	0	0	4	1	1	2	0	0	1	3	0	3	5	0	2	4	0	2	4	0
5	9	0	0	4	1	1	2	0	0	2	2	0	6	1	1	2	4	0	2	4	0
6	6	3	0	3	3	0	0	2	0	3	1	0	5	3	0	1	5	0	2	4	0
7	5	4	0	2	3	1	2	0	0	1	3	0	1	5	2	3	2	1	1	5	0
8	9	0	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	8	0	0	3	3	0	5	1	0
9	4	3	2	4	2	0	1	1	0	1	3	0	4	3	1	1	4	1	3	2	1
10	8	1	0	5	1	0	2	0	0	3	1	0	7	1	0	2	4	0	2	4	0
11	3	5	1	5	1	0	0	2	0	3	1	0	6	2	0	0	5	1	4	2	0
12	6	2	1	4	1	1	0	2	0	3	1	0	5	2	1	1	5	0	3	3	0
13	6	3	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	5	3	0	3	3	0	2	4	0
14	6	3	0	4	1	1	2	0	0	2	2	0	3	5	0	2	3	1	2	4	0
15	8	1	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	4	4	0	3	3	0	3	2	1
16	9	0	0	5	1	0	2	0	0	4	0	0	6	2	0	3	3	0	2	4	0
17	8	1	0	4	2	0	1	1	0	3	1	0	6	2	0	4	2	0	2	4	0
18	7	2	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	2	6	0	2	4	0	2	4	0
19	7	2	0	4	2	0	2	0	0	3	1	0	5	3	0	2	4	0	2	4	0
20	6	3	0	3	3	0	0	2	0	3	1	0	7	1	0	2	4	0	1	3	2
21	4	4	1	3	3	0	0	2	0	1	3	0	5	3	0	0	6	0	1	4	1
22	7	2	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	5	3	0	1	5	0	2	4	0
23	7	2	0	3	2	1	2	0	0	2	1	1	4	4	0	1	4	1	1	5	0
24	7	2	0	3	3	0	2	0	0	2	2	0	5	3	0	2	4	0	2	4	0
25	8	1	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	3	5	0	2	4	0	2	4	0
26	6	3	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	4	4	0	2	4	0	2	4	0
27	7	2	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	3	5	0	2	4	0	2	4	0
28	9	0	0	5	1	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	3	3	0	4	2	0
29	9	0	0	3	3	0	1	1	0	4	0	0	4	4	0	4	2	0	4	2	0
30	7	2	0	4	2	0	1	1	0	4	0	0	4	4	0	4	2	0	3	3	0
31	6	3	0	3	3	0	1	1	0	1	3	0	6	2	0	4	2	0	3	3	0
32	7	2	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	4	2	0	3	3	0
33	8	1	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	4	2	0	5	1	0

Обобщенные результаты диагностики по трудовой функции «Администрирование деятельности общеобразовательной организации» представлены в таблице 3.

Таблица 3

Трудовая функция «Администрирование деятельности общеобразовательной организации»

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
1	Осуществлять текущее руководство образовательной организацией на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности	63,4	34,1	2,4
2	Создавать условия для участия участников образовательных отношений в управлении образовательной деятельностью образовательной организации в пределах их компетенции	61	39	0
3	Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты	61	36,6	2,4
4	Формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия	75,6	24,4	0
5	Формировать организационную культуру общеобразовательной организации	73,2	26,8	0
6	Планировать и контролировать деятельность структурных подразделений общеобразовательной организации	65,8	29,3	4,9
7	Организовывать системную административно-хозяйственную работу общеобразовательной организации	75,6	22	2,4
8	Организовывать систему приема, перевода обучающихся в образовательной организации и их отчисления	90,2	9,8	0
9	Организовывать систему делопроизводства и документооборота общеобразовательной организации	73,2	26,8	0
10	Обеспечивать исполнение локальных нормативных актов общеобразовательной организации по организации и осуществлению образовательной деятельности	73,2	26,8	0
11	Организовывать работы по защите персональных данных обучающихся и работников	78	22	0

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
	общеобразовательной организации			
12	Формировать организационную структуру, штатное расписание, планировать потребность в кадрах, организовывать их подбор, прием на работу, допуск к работе, определять должностные обязанности	80,5	19,5	0
13	Планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации	53,7	43,9	2,4
14	Формировать систему мотивации и условия для профессионального развития педагогических и иных работников общеобразовательной организации, включая дополнительное профессиональное образование	73,2	26,8	0
15	Формировать фонд оплаты труда и обеспечивать своевременную выплату заработной платы, пособий и иных выплат работникам общеобразовательной организации	75,6	24,4	0
16	Организовывать аттестацию работников на соответствие занимаемой должности	87,8	12,2	0
17	Реализовывать меры по предупреждению коррупции в общеобразовательной организации	85,4	14,6	0
18	Управлять деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов	48,8	51,2	0
19	Формировать документы финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития общеобразовательной организации	43,9	53,7	2,4
20	Организовывать и контролировать контрактную, договорную и претензионную деятельность	43,9	56,1	0
21	Управлять развитием имущественного комплекса общеобразовательной организации, обеспечивать сохранность имущества, средств обучения, оборудования и инвентаря	75,6	24,4	0
22	Управлять обеспечением безопасной эксплуатации инженерно-технических коммуникаций, оборудования и инфраструктуры общеобразовательной организации	73,2	26,8	0
23	Организовывать обеспечение энергосбережения и энергетической эффективности здания	70,7	29,3	0
24	Организовывать и контролировать работу системы питания в общеобразовательной организации	68,3	31,7	0
25	Формировать в общеобразовательной организации безопасную и доступную среду, обеспечивать выполнение требований охраны здоровья обучающихся, охраны труда и здоровья работников общеобразовательной организации	78	22	0
26	Обеспечивать реализацию требований к комплексной безопасности, антитеррористической и противокриминальной защищенности общеобразовательной организации	63,4	36,6	0
27	Обеспечивать соблюдение правил санитарно-гигиенического режима, техники безопасности	80,5	19,5	0

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
	и охраны труда			
28	Обеспечивать реализацию требований к технологическим (аппаратным и программным), информационным и организационным ресурсам общеобразовательных организаций для развития информационной образовательной среды	51,2	48,8	0
29	Контролировать административно-хозяйственную и финансовую деятельность общеобразовательной организации	65,9	34,1	0
30	Организовывать оказание первой помощи при несчастных случаях и внезапных заболеваниях	73,2	26,8	0
31	Пользоваться навыками оказания первой помощи больным и пострадавшим	68,3	31,7	0
32	Осуществлять мониторинг, анализ, оценку и контроль эффективности и результативности деятельности общеобразовательной организации и коррекцию на основе их данных этой деятельности	58,5	41,5	0
33	Управлять информационными ресурсами общеобразовательной организации, в том числе организовывать работу официального сайта общеобразовательной организации	70,7	29,3	0
34	Организовывать ведение отчетности о деятельности общеобразовательной организации и ее представление заинтересованным сторонам	75,6	24,4	0
35	Обеспечивать соблюдение условий транспортной безопасности перевозок обучающихся	53,7	36,6	9,7
36	Использовать в профессиональной деятельности информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении общеобразовательной организации	75,6	24,4	0

Диагностика по трудовой функции «Администрирование деятельности общеобразовательной организации» выявила у незначительной группы руководителей **низкий уровень** владения следующими умениями:

- осуществлять текущее руководство образовательной организацией на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности – 2,4%;
- применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты – 2,4%;
- планировать и контролировать деятельность структурных подразделений общеобразовательной организации – 4,9%;

- организовывать системную административно-хозяйственную работу общеобразовательной организации – 2,4%;
- планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации – 2,4%;
- формировать документы финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития общеобразовательной организации – 2,4%;
- обеспечивать соблюдение условий транспортной безопасности перевозок обучающихся – 9,7%.

Исходя из данных таблицы 3, можно сделать вывод, что на высоком уровне владеют умениями, в среднем **69%** участников мониторинга, на среднем уровне – **30,2%** участников мониторинга, на низком уровне – **0,7%** руководителей.

Таким образом, по данным таблицы 3 можно сделать вывод о достаточно высокой степени сформированности профессиональных компетентностей у руководителей общеобразовательных организаций Чукотского автономного округа по всем представленным умениям трудовой функции «Администрирование деятельности общеобразовательной организации».

В таблице 4 представлены результаты диагностики по трудовой функции «Администрирование деятельности общеобразовательной организации» в разрезе административно-территориальных единиц региона.

Таблица 4

Порядков ый номер умения	Анадырский муниципальный район (9 человек)			Билибинский муниципальный район (6 человек)			Городской округ Анадырь (2 человека)			Городской округ Певек (4 человека)			Городской округ Эгвекинот (8 человек)			Провиденский городской округ (6 человек)			Чукотский муниципальный район (6 человек)		
	Уровни владения (В – высокий, С – средний, Н – низкий) / Количество (в чел.)																				
	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н
1	6	3	0	3	3	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	2	3	1	2	4	0
2	8	1	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	3	5	0	2	4	0	4	2	0
3	7	2	0	3	3	0	0	2	0	2	2	0	4	4	0	5	1	0	4	1	1
4	8	1	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	5	3	0	5	1	0	3	3	0
5	6	3	0	5	1	0	2	0	0	4	0	0	6	2	0	4	2	0	3	3	0

Порядков ый номер умения	Анадырский муниципальный район (9 человек)			Билибинский муниципальный район (6 человек)			Городской округ Анадырь (2 человека)			Городской округ Певек (4 человека)			Городской округ Эгвекинот (8 человек)			Провиденский городской округ (6 человек)			Чукотский муниципальный район (6 человек)		
	Уровни владения (В – высокий, С – средний, Н – низкий) / Количество (в чел.)																				
	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н
6	7	2	0	4	2	0	2	0	0	2	0	2	4	4	0	5	1	0	3	3	0
7	8	1	0	4	2	0	2	0	0	3	1	0	6	2	0	5	1	0	3	2	1
8	9	0	0	5	1	0	2	0	0	4	0	0	6	2	0	5	1	0	6	0	0
9	7	2	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	6	2	0	5	1	0	4	2	0
10	6	3	0	5	1	0	1	1	0	4	0	0	6	2	0	5	1	0	3	3	0
11	9	0	0	4	2	0	0	2	0	3	1	0	6	2	0	5	1	0	5	1	0
12	9	0	0	5	1	0	2	0	0	4	0	0	4	4	0	5	1	0	4	2	0
13	6	3	0	3	3	0	2	0	0	2	2	0	3	5	0	4	2	0	2	3	1
14	8	1	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	5	3	0	4	2	0	3	3	0
15	9	0	0	3	3	0	2	0	0	4	0	0	5	3	0	4	2	0	4	2	0
16	9	0	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	5	1	0	5	1	0
17	8	1	0	4	2	0	1	1	0	4	0	0	7	1	0	5	1	0	6	0	0
18	7	2	0	3	3	0	0	2	0	1	3	0	3	5	0	4	2	0	2	4	0
19	6	3	0	3	3	0	1	1	0	1	3	0	2	6	0	4	2	0	1	4	1
20	4	5	0	1	5	0	1	1	0	2	2	0	3	5	0	4	2	0	3	3	0
21	8	1	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	6	2	0	3	3	0	4	2	0
22	8	1	0	3	3	0	2	0	0	4	0	0	6	2	0	4	2	0	3	3	0
23	4	5	0	4	2	0	1	1	0	4	0	0	7	1	0	5	1	0	4	2	0
24	5	4	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	6	2	0	3	3	0	4	2	0
25	6	3	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	4	2	0	5	1	0
26	7	2	0	4	2	0	1	1	0	2	2	0	5	3	0	4	2	0	3	3	0
27	8	1	0	4	2	0	1	1	0	4	0	0	7	1	0	4	2	0	5	1	0
28	6	3	0	1	5	0	1	1	0	1	3	0	6	2	0	3	3	0	3	3	0
29	8	1	0	4	2	0	2	0	0	3	1	0	4	4	0	4	2	0	2	4	0
30	8	1	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	5	3	0	4	2	0	5	1	0
31	6	3	0	4	2	0	1	1	0	4	0	0	5	3	0	4	2	0	4	2	0
32	6	3	0	3	3	0	2	0	0	2	2	0	4	4	0	4	2	0	3	3	0
33	6	3	0	3	3	0	2	0	0	4	0	0	6	2	0	4	2	0	4	2	0

Порядков ый номер умения	Анадырский муниципальный район (9 человек)			Билибинский муниципальный район (6 человек)			Городской округ Анадырь (2 человека)			Городской округ Певек (4 человека)			Городской округ Эгвекинот (8 человек)			Провиденский городской округ (6 человек)			Чукотский муниципальный район (6 человек)		
	Уровни владения (В – высокий, С – средний, Н – низкий) / Количество (в чел.)																				
	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н
34	8	1	0	3	3	0	2	0	0	4	0	0	5	3	0	4	2	0	5	1	0
35	6	3	0	4	2	0	2	0	0	1	0	3	4	4	0	2	4	0	3	2	1
36	7	2	0	4	2	0	0	2	0	4	0	0	7	1	0	4	2	0	5	1	0

Обобщенные результаты диагностики по трудовой функции «Управление развитием общеобразовательной организации» представлены в таблице 5.

Таблица 5

Трудовая функция «Управление развитием общеобразовательной организации»

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
1	Анализировать тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты экономического и социального развития, эффективные практики деятельности общеобразовательных организаций	41,5	56,1	2,4
2	Анализировать деятельность общеобразовательной организации, роль в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество	53,7	46,3	0
3	Формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации	56,1	41,5	2,4
4	Разрабатывать стратегию обеспечения качества образовательной деятельности в общеобразовательной организации с привлечением участников образовательных отношений	43,9	56,1	0
5	Обеспечивать разработку программы развития общеобразовательной организации с	58,5	41,5	0

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
	ориентацией на федеральные, региональные и местные приоритеты и социальные запросы			
6	Утверждать по согласованию с учредителем программу развития общеобразовательной организации	73,2	26,8	0
7	Применять программно-проектные методы организации деятельности	36,6	58,5	4,9
8	Применять подходы и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации	43,9	53,7	2,4
9	Планировать организационно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность общеобразовательной организации для реализации программы развития	58,5	41,5	0
10	Управлять реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсным обеспечением, координировать деятельность участников образовательных отношений	56,1	43,9	0
11	Производить оценку реализации стратегии развития общеобразовательной организации, определять изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, основные показатели и результаты реализации программы ее развития, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации	43,9	56,1	0
12	Организовывать инновационную деятельность в общеобразовательной организации	41,5	51,2	7,3
13	Реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образовательной организации	31,7	61	7,3
14	Формировать и представлять регулярную публичную отчетность о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации	51,2	48,8	0

Диагностика по трудовой функции «Управление развитием общеобразовательной организации» выявила у незначительной группы руководителей **низкий уровень** владения следующими умениями:

- анализировать тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты экономического и социального развития, эффективные практики деятельности общеобразовательных организаций – 2,4%;

- формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации – 2,4%;
- применять программно-проектные методы организации деятельности – 4,9%;
- применять подходы и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации – 2,4%;
- организовывать инновационную деятельность в общеобразовательной организации – 7,3%;
- реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образовательной организации – 7,3%.

Исходя из данных таблицы 5, можно сделать вывод, что на высоком уровне владеют умениями, в среднем **49,3%** участников мониторинга, на среднем уровне – **48,8%** участников мониторинга, на низком уровне – **1,9%** руководителей.

Таким образом, по данным таблицы 5 можно сделать вывод о сформированности профессиональных компетентностей руководителей общеобразовательных организаций Чукотского автономного округа по всем представленным умениям трудовой функции «Управление развитием общеобразовательной организации».

В таблице 6 представлены результаты диагностики по трудовой функции «Управление развитием общеобразовательной организации» в разрезе административно-территориальных единиц региона.

Таблица 6

Порядков ый номер умения	Анадырский муниципальный район (9 человек)			Билибинский муниципальный район (6 человек)			Городской округ Анадырь (2 человека)			Городской округ Певек (4 человека)			Городской округ Эгвекинот (8 человек)			Провиденский городской округ (6 человек)			Чукотский муниципальный район (6 человек)		
	Уровни владения (В – высокий, С – средний, Н – низкий) / Количество (в чел.)																				
	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н
1	5	4	0	3	3	0	2	0	0	1	3	0	2	6	0	1	4	1	3	3	0
2	7	2	0	3	3	0	2	0	0	2	2	0	5	3	0	1	5	0	2	4	0
3	9	0	0	3	3	0	0	2	0	2	2	0	3	5	0	3	3	0	3	2	1
4	9	0	0	2	4	0	0	2	0	1	3	0	3	5	0	1	5	0	2	4	0

Порядков ый номер умения	Анадырский муниципальный район (9 человек)			Билибинский муниципальный район (6 человек)			Городской округ Анадырь (2 человека)			Городской округ Певек (4 человека)			Городской округ Эгвекинот (8 человек)			Провиденский городской округ (6 человек)			Чукотский муниципальный район (6 человек)		
	Уровни владения (В – высокий, С – средний, Н – низкий) / Количество (в чел.)																				
	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н
5	8	1	0	3	3	0	1	1	0	1	3	0	7	1	0	2	4	0	2	4	0
6	8	1	0	3	3	0	2	0	0	3	1	0	7	1	0	4	2	0	3	3	0
7	5	4	0	2	4	0	2	0	0	1	2	1	2	5	1	2	4	0	1	5	0
8	6	3	0	3	3	0	2	0	0	1	3	0	3	5	0	1	5	0	2	3	1
9	8	1	0	3	3	0	2	0	0	2	2	0	5	3	0	2	4	0	2	4	0
10	7	2	0	3	3	0	2	0	0	2	2	0	5	3	0	1	5	0	3	3	0
11	8	1	0	3	3	0	0	2	0	1	3	0	3	5	0	1	5	0	2	4	0
12	5	4	0	2	4	0	1	1	0	2	0	2	4	3	1	0	6	0	3	3	0
13	5	4	0	2	3	1	0	2	0	1	3	0	4	3	1	0	6	0	1	4	1
14	6	3	0	3	3	0	2	0	0	2	2	0	4	4	0	1	5	0	3	3	0

Обобщенные результаты диагностики по трудовой функции «Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» представлены в таблице 7.

Таблица 7

Трудовая функция «Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами»

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
1	Определять цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами, в том числе сетевого	43,9	51,2	4,9

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
	взаимодействия			
2	Разрабатывать регламенты, механизмы и инструменты взаимодействия с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти и местного самоуправления	36,6	56,1	7,3
3	Обеспечивать взаимодействие с учредителем образовательной организации, родителями (законными представителями) обучающихся, органами государственной власти и органами местного самоуправления, профсоюзными организациями, представителями СМИ, социальными партнерами общеобразовательной организации	78	22	0
4	Представлять общеобразовательную организацию в государственных, муниципальных, общественных и других органах, учреждениях, иных организациях	73,2	24,4	2,4
5	Осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации	53,6	41,5	4,9
6	Проводить публичные выступления и организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами, социальными партнерами и иными организациями	61	36,6	2,4
7	Лоббировать интересы общеобразовательной организации при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, социальными партнерами	68,3	29,3	2,4
8	Организовывать на уровне общеобразовательной организации процессы, связанные с лицензированием и аккредитацией	73,2	24,4	2,4
9	Управлять обеспечением информационной открытости и доступности общеобразовательной организации	82,9	17,1	0
10	Организовывать взаимодействие с надзорными органами и органами государственного и ведомственного контроля (надзора) в сфере образования, контроля за соблюдением лицензионных требований и условий при осуществлении образовательной деятельности, обеспечивать содействие их деятельности, размещение на сайте общеобразовательной организации результатов проверок, реализацию предписаний контрольных и надзорных органов	65,9	34,1	0
11	Содействовать формированию и функционированию деятельности профессиональных педагогических сообществ по вопросам обучения и воспитания	51,2	43,9	4,9

Порядковый номер умения	Необходимые умения	Уровень владения (в %)		
		высокий	средний	низкий
12	Управлять формированием событийного пространства общеобразовательной организации	65,9	34,1	0
13	Координировать деятельность участников образовательных отношений, предупреждать и конструктивно разрешать конфликты, возникающие при реализации образовательных программ	70,7	29,3	0
14	Осуществлять контроль и оценку эффективности взаимодействия и представления интересов общеобразовательной организации	75,6	24,4	0

Диагностика по трудовой функции «Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» выявила у незначительной группы руководителей **низкий уровень** владения следующими умениями:

- определять цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами, в том числе сетевого взаимодействия – 4,9%;
- разрабатывать регламенты, механизмы и инструменты взаимодействия с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти и местного самоуправления – 7,3%;
- представлять общеобразовательную организацию в государственных, муниципальных, общественных и других органах, учреждениях, иных организациях – 2,4%;
- осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации – 4,9%;
- проводить публичные выступления и организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами, социальными партнерами и иными организациями – 2,4%;
- лоббировать интересы общеобразовательной организации при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, социальными партнерами – 2,4%;

- организовывать на уровне общеобразовательной организации процессы, связанные с лицензированием и аккредитацией – 2,4%;

- содействовать формированию и функционированию деятельности профессиональных педагогических сообществ по вопросам обучения и воспитания – 4,9%.

Исходя из данных таблицы 7, можно сделать вывод, что на высоком уровне владеют умениями, в среднем **64,2%** участников мониторинга, на среднем уровне – **33,5%** участников мониторинга, на низком уровне – **2,3%** руководителей.

Таким образом, по данным таблицы 7 можно сделать вывод о сформированности профессиональных компетентностей руководителей общеобразовательных организаций Чукотского автономного округа по всем представленным умениям трудовой функции «Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами».

В таблице 8 представлены результаты диагностики по трудовой функции «Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами» в разрезе административно-территориальных единиц региона.

Таблица 8

Порядков ый номер умения	Анадырский муниципальный район (9 человек)			Билибинский муниципальный район (6 человек)			Городской округ Анадырь (2 человека)			Городской округ Певек (4 человека)			Городской округ Эгвекинот (8 человек)			Провиденский городской округ (6 человек)			Чукотский муниципальный район (6 человек)		
	Уровни владения (В – высокий, С – средний, Н – низкий) / Количество (в чел.)																				
	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н
1	3	5	1	4	2	0	2	0	0	1	3	0	5	3	0	1	5	0	2	3	1
2	4	5	0	3	3	0	1	1	0	2	0	2	3	4	1	1	5	0	1	5	0
3	9	0	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	6	2	0	3	3	0	4	2	0
4	8	1	0	4	2	0	2	0	0	3	1	0	6	1	1	4	2	0	3	3	0
5	5	4	0	5	1	0	2	0	0	2	2	0	2	5	1	3	2	1	3	3	0
6	7	2	0	5	1	0	2	0	0	1	3	0	3	4	1	4	2	0	3	3	0

Порядков ый номер умения	Анадырский муниципальный район (9 человек)			Билибинский муниципальный район (6 человек)			Городской округ Анадырь (2 человека)			Городской округ Певек (4 человека)			Городской округ Эгвекинот (8 человек)			Провиденский городской округ (6 человек)			Чукотский муниципальный район (6 человек)		
	Уровни владения (В – высокий, С – средний, Н – низкий) / Количество (в чел.)																				
	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н	В	С	Н
7	7	2	0	4	2	0	2	0	0	3	1	0	5	2	1	4	2	0	3	3	0
8	6	3	0	3	2	1	2	0	0	4	0	0	7	1	0	4	2	0	4	2	0
9	8	1	0	4	2	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	4	2	0	5	1	0
10	5	4	0	3	3	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	2	4	0	4	2	0
11	4	5	0	3	3	0	2	0	0	2	0	2	3	5	0	4	2	0	3	3	0
12	8	1	0	4	2	0	2	0	0	2	2	0	3	5	0	4	2	0	4	2	0
13	8	1	0	4	2	0	1	1	0	3	1	0	6	2	0	4	2	0	3	3	0
14	8	1	0	3	3	0	2	0	0	4	0	0	7	1	0	4	2	0	3	3	0

Данные мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций округа, результаты опросов и диагностик показывают, что происходят изменения в профессиональном и личном профиле директоров школ:

- большое внимание уделяется формированию благоприятного климата в коллективе;
- гуманизации отношений со всеми субъектами образования;
- внедрению корпоративной этики;
- формированию управленческих команд;
- выявлению запросов сторон при разработке программ развития и созданию образовательных программ школы.

Несмотря на высокие результаты диагностики, выявлен ряд дефицитов, снижающих уровень эффективности руководителей общеобразовательных организаций:

- управлять разработкой и корректировкой образовательных программ по результатам мониторинговых исследований различного уровня с учетом мнений участников образовательных отношений;

- определять перечень дополнительных общеобразовательных программ, основываясь на социальных запросах обучающихся и их родителей (законных представителей) и требованиях к условиям реализации образовательных программ;
- анализировать, адаптировать и применять национальный и международный опыт, практики и технологии разработки и реализации образовательных программ, требования российских и международных стандартов в области качества образования;
- управлять реализацией образовательных программ общеобразовательной организации, в том числе в сетевой форме;
- обеспечивать требования к реализации образовательных программ с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения;
- обеспечивать реализацию образовательных программ и деятельность организации в период введения чрезвычайного положения, режима повышенной готовности или чрезвычайной ситуации;
- организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование;
- руководить деятельностью по диагностике обучающихся для выявления способностей и одаренности, обеспечением участия обучающихся в конкурсах, олимпиадах, проектах различного уровня, организацией работ с одаренными обучающимися, в том числе профильного, предпрофильного обучения, индивидуально-групповых занятий, неаудиторных занятий, организацией проектной и исследовательской деятельности;
- управлять формированием информационной образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды;
- обеспечивать условия для реализации образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий с учетом функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся;
- обеспечивать специальные условия обучающимся с ОВЗ, учитывающие особенности их психофизического развития;
- осуществлять текущее руководство образовательной организацией на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности;

- применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты;
- планировать и контролировать деятельность структурных подразделений общеобразовательной организации;
- организовывать системную административно-хозяйственную работу общеобразовательной организации;
- планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации;
- формировать документы финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития общеобразовательной организации;
- обеспечивать соблюдение условий транспортной безопасности перевозок обучающихся;
- анализировать тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты экономического и социального развития, эффективные практики деятельности общеобразовательных организаций;
- формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации;
- применять программно-проектные методы организации деятельности;
- применять подходы и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации;
- организовывать инновационную деятельность в общеобразовательной организации;
- реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образовательной организации;
- определять цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами, в том числе сетевого взаимодействия;
- разрабатывать регламенты, механизмы и инструменты взаимодействия с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти и местного самоуправления;

- представлять общеобразовательную организацию в государственных, муниципальных, общественных и других органах, учреждениях, иных организациях;
- осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации;
- проводить публичные выступления и организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами, социальными партнерами и иными организациями;
- лоббировать интересы общеобразовательной организации при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, социальными партнерами;
- организовывать на уровне общеобразовательной организации процессы, связанные с лицензированием и аккредитацией;
- содействовать формированию и функционированию деятельности профессиональных педагогических сообществ по вопросам обучения и воспитания.

Таким образом, реализуя задачи повышения уровня профессиональной компетентности руководителей общеобразовательных организаций региона, необходимо уделить особое внимание важным направлениям развития действующей системы повышения квалификации руководителей:

1. Создавать актуальные дополнительные профессиональные программы (программы повышения квалификации), направленные на развитие профессиональных компетенций руководителей ОО. Для этого необходимо включать практико-ориентированные модули, позволяющие устранять, выявленные в ходе диагностики, дефициты;
2. Формировать банк заданий кейсового типа, позволяющий оценивать компоненты управленческих компетенций (знания, умения и навыки). Структура банка заданий должна отражать все функциональные области управления (кадры, ресурсы, процессы, результаты и т.д.);
3. Создавать инструментарий объективной оценки, механизмы и технологии сопровождения процесса развития эффективности руководителей школ.
4. Создавать постоянно действующую площадку (в очно-цифровых форматах) по обмену опытом и взаимодействию всех заинтересованных сторон.

В процессе повышения уровня профессиональных компетенций и восполнения, выявленных в ходе различных диагностик, профессиональных дефицитов руководители общеобразовательных организаций могут пользоваться различными ресурсами учебно-методической подготовки как регионального, так и федерального уровней.

Развитие управленческой компетентности руководителя общеобразовательной организации будет протекать более результативно, если управленческую компетентность рассматривать как совокупность профессионально-личностных способностей и управленческих умений, обеспечивающих принятие обоснованных психолого-педагогических решений.