**Эффективность деятельности заместителей руководителей ОО.**

В апреле 2021 г. была проведена диагностика заместителей руководителей ОО Республики Бурятия. Целью исследования являлась оценка уровня профессиональных компетенций заместителей руководителей ОО для выявления профессиональных дефицитов и подготовки предложений к реализации мероприятий по дальнейшему их восполнению. По Республике Бурятия участие в исследовании приняли 497 человек (93,6% от общего количества заместителей руководителей ОО в РБ) из 386 ОО (95,1% от общего количества ОО, имеющих в штатном расписании должность заместителя руководителя ОО). В Джидинском районе в исследовании участвовало 22 заместителя руководителя (91,7%) из 22 ОО.

В должностные обязанности заместителя руководителя ОО входит широкий спектр функций: от организации текущего и перспективного планирования деятельности ОО, координации работы учителейи других педагогических и иных работников, разработки учебно-методической и иной документации, необходимой длядеятельности ОО, организации учебно-воспитательной, культурно-массовой, внеклассной работы, до контроля медицинского обслуживания. Диагностическая работа состояла из 3-х частей: Тест 1, Тест 2 и Кейс-задание. Содержание вопросов диагностической работы было направлено на выявление компетенций тестируемых по следующим показателям: достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательныхпрограмм; организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья, детьми-инвалидами; обеспечение ОО квалифицированными кадрами; формирование резерва управленческих кадров; условия осуществления образовательной деятельности; учет нагрузки педагогических работников. Уровень владения профессиональными компетенциями, т.е. знаниями, навыками и умениями, необходимыми для эффективного выполнения определенных профессиональных задач, имеет прямое воздействие на эффективность работы конкретного сотрудника на определенной должности, в данном случае, заместителя руководителя общеобразовательной организации. Диагностическая работа для оценки профессиональных компетенций заместителя руководителя общеобразовательной организации содержала тестовые задания двух уровней сложности: базового и повышенного. Оценка проводилась по следующей шкале: низкий уровень (менее 30% из возможного количества баллов), удовлетворительный (от 30% до 49%), базовый (50-69%), повышенный (70-84%) и высокий (85% и более).

Результаты исследования, в сравнении средних показателей по Республике Бурятия и показателей заместителей руководителей ОО Джидинского района: итоговый средний балл за выполнение диагностической работы по Республике Бурятия – 39,6 балла, что составило 56,6%, в Джидинском районе итоговый средний балл – 35,4 б., что составило 50,6 %.

**Результаты диагностического исследования заместителей руководителей ОО Джидинского района**

Таблица 12

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Код участника | **Достижение обучающимися планируемых результатов освоения ООП (Сумма баллов / %)** | **Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами (Сумма баллов / %)** | **Обеспечение ОО квалифици-рованными кадрами (Сумма баллов / %)** | **Формирование резерва управленческих кадров (Сумма баллов / %)** | **Условия осуществления образовательной деятельности (Сумма баллов / %)** | **Учет нагрузки педагогических работников (Сумма баллов / %)** | **ИТОГ:** **Сумма баллов / % за всю ДР** | **Оценка решения кейсов (Сумма баллов / %)** |
|
| **Республика Бурятия** | **8 / 61,5%** | **5,7 / 57%** | **8,2 / 58,6%** | **2,1 / 52,5%** | **13,9 / 53,5%** | **1,7 / 56,7%** | **39,6 / 56,6%** | **3,3 / 55%** |
| **Джидинский район** | **7,5 / 57,7%** | **5,2 / 52%** | **7 / 50%** | **1,6 / 40%** | **12,3 / 47,3%** | **1,8 / 60%** | **35,4 / 50,6%** | **2,5 / 41,7%** |

**Показатель 1 – «Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ»,** является одним из факторов эффективности деятельности общеобразовательных организаций.

По результам выполнения заданий с вопросами данного показателя, средний балл по Республике Бурятия составил 8 баллов (61,5%).

Ответы участников муниципалитета демонстрируют невысокий уровень знания требований ФГОС к структуре, результатам и условиям реализации ООП.

В частности, результат на 7 вопросов *базового уровня* сложности составил 78,3%. С 6 вопросами *повышенного уровня* сложности справилсягораздо меньший процент завучей – 36,2% верных ответов. Таким образом, средний балл заместителей руководителей ОО Джидинского района попоказателю «Достижение обучающимися планируемых результатов освоенияООП» составил 7,5 баллов (57,7% от максимального балла).

Самыми сложными стали вопросы об информационно-образовательной среде и о требованиях ФГОС (на оба вопроса даны 0% верных ответов), вопросы об универсальных учебных действиях и о требованиях к структуре основной образовательной программы (на оба вопроса даны 10% верных ответов), вопрос о системно-деятельностном подходе ФГОС основного общего образования (13% верных ответов), о критериях соответствия разработанной ООП требованиям ФГОС среднего общего образования– на этот вопросответили лишь 30% руководителей ОО муниципалитета.

**Показатель 2 – «Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами»,** оцениваетзнания об особенностях организации образовательной деятельности обучающихся с ОВЗ, учетеособых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей таких обучающихся, об обеспечении условий, программ или услуг, в т.ч. наличия необходимого уровняспециального образования и квалификации у педагогов.

По результатам выполнения заданий с вопросами данного показателя, средний балл по Республике Бурятия составил 5,7 балла (57 %).

Ответы участников муниципалитета демонстрируют недостаточный уровень знанийтребований ФГОС, обеспечивающих создание в ОО специальных условий обучения.Средний балл заместителей руководителей ОО Джидинского района составил 5,2 балла (52 %).

Наиболее затруднительными стали вопросыо домашнем обучениии специальной индивидуальной программе развития–на оба вопроса даны 0% верных ответов, вопрос о ФГОС начального общего образования (7,7% верных ответов), вопросы об адаптированной основной общеобразовательной программеи мерах дисциплинарного взыскания – на оба вопроса успешно ответили 10% директоров школ Джидинского района.

**Показатель 3 –** **«Обеспечение общеобразовательной организации квалифицированными кадрами». Э**ффективность любой сферы деятельности, а сферы образования в особенности, зависитот обеспеченности профессиональными квалифицированными кадрами. В настоящее время в Республике Бурятия наблюдается дефицит педагогических работников.

По результатам выполнения заданий с вопросами данного показателя, средний балл по республике Бурятия составил 8,2 балла (58,6 %).

По сравнению со среднереспубликанскими показателями, ответы участников муниципалитета демонстрируют недостаточный уровень знаний относительно системы профессионального роста учителей.

Средний балл заместителей руководителей ОО Джидинского района составил 7 баллов(50 %).

Самыми сложными стали вопросыо кадровом планировании и педагогическом оптимизме– на оба вопроса даны 0% верных ответов, вопрос об аттестации педагогического работника (21,7% верных ответов), о профессиональном стандарте педагога (23,1% правильных ответов).

**Показатель 4 –** **«Формирование резерва управленческих кадров».** В соответствии с требованиями Министерства просвещения РФ, в Республике Бурятия были разработаны Положение по формированию управленческих кадров в сфере образования, и Приказ о назначении кандидатов в резерв управленческих кадров.

По результатам выполнения заданий с вопросами данного показателя, средний балл по Республике Бурятия составил 2,1 балла (52,5 %).

По сравнению со среднереспубликанскими показателями, ответы участников демонстрируют низкий уровень знанийкомпетенций по теме кадрового менеджмента.

Средний балл заместителей руководителей ОО Джидинского района составил 1,6 балла(40 %).

Набольшее затруднение вызвали вопросыобосновных направлениях использования резерва управленческих кадров и о показателях личностно-профессионального развития лица, включенного в резерв управленческих кадров: на оба вопроса верно ответили 7,7% руководителей ОО муниципалитета, вопрос об условиях исключения из резерва управленческих кадров (30% верных ответов).

**Показатель 5 –** **«Условия осуществления образовательной деятельности».** Ежегодношколы обязаны предоставлять отчет о самообследовании, цель которого заключается в самооценке результатов и условий качества образования.

По результатам выполнения заданий с вопросами данного показателя, средний балл по республике образовательной деятельности, а также обеспечение внутренней системы оценкиБурятия составил 13,9 балла (53,5 %).

По сравнению со среднереспубликанскими показателями, ответы участников демонстрируют недостаточный уровень знанийпо самооценке образовательной деятельности и системы оценки качества образования.

Средний балл заместителей руководителей ОО Джидинского района составил 12,3 балла(47,3%).

Наименьшее количество верных ответов были даны на вопросыо защите персональных данных и концепции развития школы (на оба вопроса 0% правильных ответов), о закупке учебников, о размещении ЛНА в разделе «Информационная безопасность» сайта ООи о педагогическом общении (на все вопросы получено 7,7% правильных ответов),вопрос о порядке расторжения трудового договора (10% верных ответов), о порядке организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам общего образования (15,4% верных ответов), об основных функциях руководителя/заместителя руководителя при организации процесса совместной деятельности(успешно справились 20% руководителей ОО Джидинского района).

**Показатель 6 –** **«Учет нагрузки педагогических работников».** В данной категории были вопросы, касающиеся совместительства, проверки условий труда, работы в праздничные выходные дни и ежегодного оплачиваемого отпуска работника-инвалида.

По результатам выполнения заданий с вопросами данного показателя, средний балл по республике Бурятия составил 1,7 балла(56,7 %).

Ответы участников продемонстрировалибазовый уровень знаний, и получили результат несколько вышесреднереспубликанских показателей.

Средний балл заместителей руководителей ОО Джидинского района составил 1,8 балла (60%).

Самым сложнымстал вопросо приеме на работу в ОО по внешнему совместительству (20% верных ответов).

**Выводы и рекомендации.**

У заместителей руководителей ОО Джидинского района по результатам исследования, в разрезе шести показателей, выявлены следующие уровни компетенций: по показателю «Достижениеобучающимися планируемых результатов освоения ООП»- базовый уровень профессиональных компетенций; по показателю «Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами»- базовый уровень; по показателю «Обеспечение ОО квалифицированными кадрами» - базовый уровень; по показателю «Формирование резерва управленческих кадров» - удовлетворительный уровень; по показателю «Условия осуществления образовательной деятельности» - удовлетворительный уровень; по показателю «Учет нагрузки педагогических работников» - базовый уровень. В связи с чем, для устранения выявленных по результатам диагностического исследования профессиональных дефицитов заместителей руководителей ОО необходимо:

1) Провести адресные программы повышения квалификации по вышеозначенным показателям, в частности, по следующим темам: «Регулирование трудовых отношений в ОО»; «Кадровый менеджмент»; «Профессиональный стандарт, национальная система учительского роста и новая система аттестации педагогических работников»; «Стратегия развития современной ОО»; «Реализация адаптированных образовательных программ для обучающихся с ОВЗ»; Организация работы с персональными данными в ОО».

2) активно привлекать заместителей руководителей ОО РБ к участию в проектной, экспертной и аналитической деятельности; в стажировках; в наставнической деятельности; к выступлению на семинарах-совещаниях, конференциях, форумах;

3) разработать комплекс мероприятий по устранению выявленных профессиональных затруднений заместителей руководителей ОО РБ на муниципальном уровне;

4) организовать на муниципальном уровне работу по формированию резерва управленческих кадров:

- ведение и своевременное обновление электронной базы данных списков работников, включенных в резерв;

- разработка программ индивидуальной работы с участниками резерва управленческих кадров;

- создание профессиональных сообществ резервистов для привлечения к проектной деятельности, к наставничеству, к участию в качестве спикеров в экспертных дискуссиях и проблемно-аналитических сессиях, к участию в фокус-группах для подготовки оперативной информации по актуальным вопросам системы образования и пр.;

- организация специальных программ подготовки к управленческой деятельности в ОО: курсы повышения квалификации, вебинары, тренинги, семинары;

- выстраивание индивидуальных образовательных траекторий;

- оказание информационной и методической поддержки участников кадрового резерва.