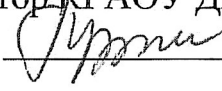


УТВЕРЖДАЮ
Ректор КГАОУ ДПО ХКИРО
 Е.В. Гузман

22 июня 2022 года

АНАЛИЗ

деятельности по направлению работы с кадровым резервом «Команда будущего»

Подпроект «Команда будущего» (направление ведомственного проекта "Практика эффективного управления", утвержденного на заседании регионального проектного офиса "Практика эффективного управления" (протокол от 23 апреля 2021 г. № 1) и размещенного по ссылке <https://minobr.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=8227>) нацелен на совершенствование механизмов управления качеством образования в Хабаровском крае и предполагает формирование, подготовку и использование резерва руководителей из числа перспективных работников сферы образования Хабаровского края.

В ходе реализации проекта, рассчитанного на 2 года 2021-2022 г.г. реализуются задачи по выявлению инициативных и компетентных специалистов для работы в качестве руководителей образовательных организаций края; создание условий для профессионального роста перспективных сотрудников сферы образования; формирование современного компетентного профессионального сообщества руководителей сферы образования края. <https://minobr.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=7905&view=1>

Кадровый резерв сформирован для решения оперативных задач (замещение работниками руководителей на период отпуска, болезни, командировки, срочного назначения на вакантные должности и пр.) и стратегических задач (выявление и подготовка специалистов с лидерскими качествами, способными занять руководящие должности в долгосрочной перспективе) в соответствии с распоряжением министерства образования и науки края от 18.02.2020 №796 "Об утверждении положения о резерве руководителей образовательных организаций Хабаровского края "Команда будущего". <https://cloud.mail.ru/public/thaX/4TAo5KH2S>

В рамках реализации плана развития кадрового резерва, разработана программа подготовки кадрового резерва с учетом уровня готовности к занятию управленческой деятельностью. Программа создает необходимые условия стимулирования работников к профессиональному росту и развитию.

На начало реализации проекта приняли участие 95 работников образовательных организаций Хабаровского края из 79 образовательных организаций из 14 муниципалитетов, в том числе 46 заместителей руководителей, 29 учителей, 20 воспитателей.

Из представителей кадрового резерва на долю общеобразовательных организаций приходится 67% участников, что составляет 64 человека.

(распоряжение министерства образования и науки края от 16.06.2021 № 751 "Об утверждении резерва руководителей Хабаровского края "Команда будущего" <https://minobr.khabkrai.ru/?menu=getfile&id=8978>). Более 40% резервистов на занятие должности руководителей образовательных организаций старше 35 лет.

На начало июля 2022г. в проекте участвуют 64 педагогических работника. Причинами выхода из кадрового резерва стали изменение жизненных обстоятельств (переезд в другой регион, смена места работы, болезнь и др.)

Доля общеобразовательных организаций, в которых претенденты, включенные в краевой кадровый резерв, назначены на должность руководителя или заместителя руководителя – 0,2%

Результаты проекта на начало июля 2022 г.:

1. Закреплены кураторы за каждым резервистом
2. Разработаны индивидуальные планы подготовки лиц, включенных в кадровый резерв
3. Проведено обучение кадрового резерва:
 - ПК "Пять шагов до старта успешной инновации" (48 ч.) ноябрь 2021 г. - 25 чел.
 - ПК «Управление в сфере образования» (72 ч.) октябрь-ноябрь 2021 г. – 35 чел.
 - ПК «Развитие управленческих компетенций современного руководителя» с включением модуля стажировки в общеобразовательных организациях края – март 2022 г. (72 ч.)-28 чел.
4. Профессиональную переподготовку работников, состоящих в резерве на руководящие должности, по направлению „Менеджмент в образовании” прошли 317 человек из 18 муниципальных образований края, что **составляет 46%**

5 На портале образования Хабаровского края <https://obr-khv.ru/> проведена итоговая аттестация (тестирование) – 06-17 июня 2022 г.

Участникам тестирования было предоставлено 36 вопросов диагностического теста. Каждый участник выполнил один диагностический тест.

В качестве показателей для сравнительной характеристики результатов участников тестирования мы определили: количество баллов по результатам диагностического теста. Так общее количество баллов, набранное участниками за весь диагностический тест, средний балл за всю диагностический тест, а также процент участников, набравших максимальное количество баллов за задания диагностического теста.

Максимально возможное количество баллов, которое участник мог получить за выполнение всей диагностической работы, составило 36 баллов. (по 1 баллу за каждый правильно проработанный вопрос). Результаты представлены на рис.1. в количественном выражении правильных ответов.

Так высший результат **36 баллов** за проработанный тест показали **18** участников тестирования, что составляет 21 %. Достаточно высокие показатели от **30 до 35 баллов** у **19** опрошенных резервистов, это 23%. От **25 до 30 баллов** набрали **39** участников кадрового резерва, это 47 % участников кадрового резерва. Низкие результаты **до 25 баллов** показали **6** участников тестирования, преимущественно из «перспективного» уровня, что составляет 7%. С данной категорией резервистов должны быть проработаны индивидуальные программы. Необходимо отметить, что на старте программы участников «перспективного» уровня было 13, 2%

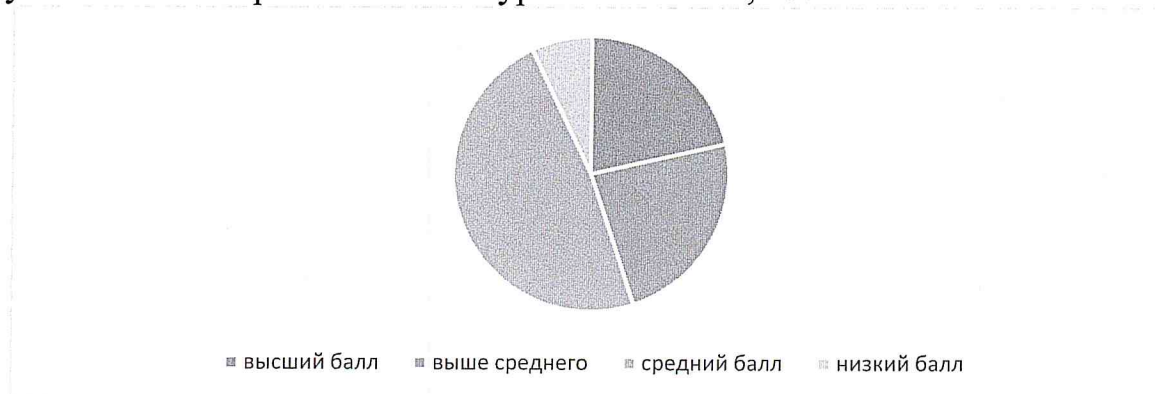


Рис.1. Количество правильных ответов участников резерва руководителей образовательных организаций Хабаровского края

Таким образом, по тестированию можно сделать следующие обобщенные выводы:

- более 90% тестируемых представителей кадрового резерва руководителей образовательных организаций Хабаровского края успешно справились с 60% заданий;
- недостаточный уровень сформированности компонентов управленческих компетенций: управление финансами – освоены у менее 50% участников тестирования, правовые основы управления – освоены у 60% участников резерва.

Учитывая результаты тестирования, ХК ИРО будут разработаны и реализованы программы повышения квалификации для участников кадрового резерва, имеющих дефициты по следующим направлениям: Управленческая работа руководителя образовательной организации в области экономики и финансов; Основы законодательства РФ в области управления образовательной организацией; а также будут откорректированы индивидуальные образовательные программы для резервистов, набравших минимальное количество баллов при итоговом тестировании.

Завершающие мероприятия проекта (июль-декабрь 2022 г.):

1. Предоставление в ХКИРО резервистами отчетов о выполнении индивидуальных планов –июнь-июль 2022 г.
2. Направление информации главам муниципальных образований о результатах обучения кадрового резерва - август 2022 г.

3. Участие резервистов в августовской научно-практической конференции и Форуме молодых управленцев образовательных организаций Хабаровского края
4. Стажировка в качестве помощника руководителя в образовательных организациях края (по согласованию с ОМСУ)

В ходе реализации индивидуального маршрута резервистов, помимо прохождения курсов повышения квалификации, используются основные формы взаимодействия:

- привлечение к экспертной и аналитической работе
- привлечение к участию во всероссийских и краевых конкурсах
- привлечение к наставничеству
- привлечение к проектной деятельности
- привлечение к участию в качестве спикеров в экспертных дискуссиях и проблемно-аналитических сессиях
- привлечение к выступлениям на семинарах-совещаниях, конференциях различного уровня
- привлечение к публикациям научно-практических материалов
- привлечение к участию в фокус-группах для подготовки оперативной информации по актуальным вопросам образования.

Ожидаемые результаты проекта:

Готовность и способность участников кадрового резерва профессионально и эффективно осуществлять управленческую деятельность в сфере образования края. Отработка механизма по отбору и включению специалистов в кадровый резерв руководителей образовательных организаций.

Данные по количественному и качественному составу муниципального кадрового резерва на замещение руководящих должностей **на 2021 год:**

Всего в кадровом резерве на замещение руководителей состоит 336 человек, из них: руководящие работники – 202, педагогические работники – 134. На замещение заместителей руководителей общеобразовательных организаций всего 350 человек, из них педагогические работники – 347.

Доля общеобразовательных организаций, в которых претендент по итогам конкурсного отбора и обучения включен в муниципальный кадровый резерв системы образования региона для замещения вакантных должностей "руководитель", "заместитель руководителя" составляет 20%.

Доля муниципальных образований, в которых сформирован муниципальный кадровый резерв – 100%.

Обучение управленческих команд: в 2021г. проведено обучение представителей 64 общеобразовательных организаций (руководители, заместители руководителей, педагогические работники) **что составляет 16%** всех общеобразовательных организаций края по программам: - «Образовательная среда современной школы: механизмы развития», 72 час.,

март-апрель, ноябрь-декабрь 2021 года с охватом 166 чел.; - «Инструменты эффективного управления ОО, находящейся в сложных социальных условиях и имеющей низкие образовательные результаты», в дистанционном формате, 36 час., апрель-май 2021 года, с охватом 36 чел.

В 2022 г. Обучение прошли управленческие команды 50-ти школ участниц Проекта «500+» (всего 120 участников). Проведено обучение управленческих команд 50 общеобразовательных организаций - участниц Проекта «500+» (руководители, заместители руководителей, педагогические работники, 120 чел.), **что составляет 16% всех общеобразовательных организаций края.**

Обучение по программе позволило управленческим командам ОО ответить на следующие актуальные вопросы:

1. Какие цели и показатели должна ставить перед собой образовательная организация для обеспечения развития и устойчивости?
2. Использует ли образовательная организация весь потенциал данных, предоставляемых исследованиями качества образования?
3. Как использование результатов оценочных процедур может способствовать улучшению качества образования в отдельно взятой школе?

На протяжении всей программы курсов было организовано консультирование всех участников проекта по вопросам, связанным с разработкой концептуальных документов.

По результатам работы, проведенной с кадровым резервом (отбор, обучение по программам повышения квалификации, итоговое тестирование, участие в муниципальных и краевых мероприятиях 2021-2022 года) и выявив дефициты в развитии управленческих компетенций составлены **АДРЕСНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ:**

Рекомендации для ХК ИРО

1. Разработка и реализация программ повышения квалификации для участников кадрового резерва, имеющих дефициты на основе итогового тестирования: Управленческая работа руководителя образовательной организации в области экономики и финансов; Основы законодательства РФ в области управления образовательной организацией.
2. Привлечение резервистов к проектной деятельности (сентябрь – декабрь 2022 г.)
3. Привлечение резервистов к публикациям научно-практических материалов (сентябрь – декабрь 2022 г.)

Рекомендации для ОМСУ

1. Организация участия резервистов в августовской научно-практической конференции (август 2022 г.)
2. Привлечение резервистов к экспертной и аналитической работе, к наставничеству (сентябрь – декабрь 2022 г.)

3. Для резервистов «высокого» уровня организация в качестве временно исполняющих обязанности отсутствующих руководителей и специалистов на период их командировок, отпусков (сентябрь – декабрь 2022 г.)

4. Для резервистов «базового» и «перспективного» уровня организация стажировки в качестве помощника руководителя в образовательной организации (сентябрь – декабрь 2022 г.).

**Рекомендации для Министерства образования
и науки Хабаровского края**

1. Направление информации главам муниципальных образований о результатах обучения (август 2022 г.)

2. Привлечение резервистов к выступлениям на семинарах-совещаниях, конференциях (сентябрь-декабрь 2022 г.)

3. Привлечение резервистов к участию в фокус-группах для подготовки оперативной информации по актуальным вопросам образования (сентябрь-декабрь 2022 г.)