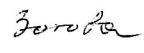


УТВЕРЖДАЮ

И.о. министра образования и науки
Хабаровского края

 Ю.В. Зотова

15 октября 2021 г.

Аналитическая справка

по итогам мониторинга подготовки школьных управленческих команд в системе образования Хабаровского края

Введение

Руководствуясь распоряжением министерства образования и науки Хабаровского края от 09.06.2021 № 723 "Об организации и проведении оценки механизмов управления качеством образования на региональном и муниципальном уровнях" с целью повышения результатов управленческой деятельности, обеспечивающих высокое качество образования проведен мониторинг подготовки школьных управленческих команд в Хабаровском крае.

В процессе мониторинга решались задачи:

1. Получение объективной информации о формировании и подготовке в образовательных организациях края управленческих команд из числа руководителей, заместителей руководителей, методических служб и ведущих учителей.

2. Выявление проблем формирования и подготовки школьных управленческих команд образовательных организаций Хабаровского края, повышения эффективности их деятельности.

Срок проведения мониторинга: с 15.09.2021 по 01.10.2021.

Совокупность оцениваемых объектов – генеральная (100% школ края)

Методы сбора и обработки информации: информационно-аналитические. Обработка информации производилась через информационные системы, а также с помощью анализа. Директорам школ предложено заполнить Google-формы с опросом и подтверждающими фактами.

Вопросы:

1.	Наличие в школе сформированной управленческой команды	Да/нет	Подтверждающие документы (приказ, протокол педагогического совета, другое)	Ссылки на подтверждающие документы
2.	Прохождение повышения квалификации каждым членом школьной управленческой команды (данные вносятся по	директор	Да/нет	Ссылки на подтверждающие документы
		Заместитель директора	Да/нет	Ссылки на подтверждающие документы

	<i>каждому члену школьной методиче- ской команды)</i>	Руководитель методической службы школы	Да/нет	Ссылки на под- тверждающие документы
		Учитель	Да/нет	Ссылки на под- тверждающие документы
				
				

Аналитический отчет

На начало 2021/2022 учебного года управленческие команды сформированы в 299 школах края (77,7 % от общего количества школ). Общая численность школьных управленческих команд составляет 1497 руководящих и педагогических работников. Из них 299 чел. – директора, 563 чел. – заместители директоров, 230 – руководители школьных методических служб, 405 – педагогические работники. Состав школьных управленческих команд от 3 до 6 человек.

Не созданы управленческие команды в 86 школах края (22,3 % от общего количества школ). Данные школы являются малокомплектными и расположены в труднодоступных и удаленных сельских районах Советско-Гаванского, Николаевского, Амурского, Бикинского, Аяно-Майского, Ванинского, Верхнебуреинского, Вяземского, Комсомольского, им. Лазо, Нанайского, Охотского, им. Полины Осипенко, Солнечного, Тугуро-Чумиканского, Ульчского, Хабаровского муниципальных районов (перечень школ прилагается).

Формирование школьных управленческих команд подтверждается локальным актом образовательной организации в 82% школ (61% школ - приказ директора школы, 21% - решение педагогического совета). В 54 школах (18%), локальные акты, утверждающие состав школьной управленческой команды, не содержат ее персональный состав (школы Аяно-Майского, Охотского, Тугуро-Чумиканского, Николаевского, Хабаровского, Нанайского, Ульчского, Верхнебуреинского муниципальных районов).

Состав управленческих команд отличается. Только 67% школ от числа, в которых сформированы управленческие команды, имеют полную управленческую команду, состоящую из директора, заместителей директоров, руководителя школьной методической службы, лучших учителей.

В 23% школ управленческая команда состоит только из административного персонала школ (директор, заместители директора). Руководством данных учреждений к разработке и решению задач развития образовательной организации, повышения качества образования не привлекаются методические службы школы и лучшие учителя.

Вместе с тем в 10% школ в состав управленческих команд включены иные педагогические работники из числа педагогов-психологов, учителей-де-

фектологов, что обусловлено спецификой деятельности образовательной организации в части реализации адаптированных общеобразовательных программ.

В 2020-2021 годах из 1497 руководящих и педагогических работников, вошедших в состав школьных управленческих команд, прошли повышение квалификации по дополнительным профессиональным программам, направленным на развитие управленческих компетенции, 658 человек (44%).

При организации повышения квалификации школьных управленческих команд используются различные подходы.

Наиболее распространенный – повышение квалификации членов школьной управленческой команды по различным программам и в разный период (83% школ). Программы, выбираемые членами школьной команды, в большинстве носят длительный характер (72 часа) преимущественно теоретической направленности.

Только в 50 школах (17%) г. Хабаровска, г. Комсомольска-на-Амуре, Ванинского, Комсомольского муниципальных районов организовано корпоративное обучение школьной управленческой команды по программе, включающей практикоориентированное обучение в форме стажировки - 50 школ (17%). Анализ результатов деятельности данных школ по качеству подготовки обучающихся, развитию способностей и талантов у детей, достижениям педагогических работников в профессиональной деятельности показывает лидирующие позиции данных школ.

Выводы

Эффективность управления современной образовательной организацией определяется слаженными действиями управленческой команды, члены которой разделяют общее видение целей организации и подходов к их достижению, доверяют лидеру команды. Развитие профессиональных компетенций управленческой команды, внутренняя синхронизация профессиональных установок и ценностей, единство принципиальных решений по вопросам развития образовательной организации, установление и расширение партнёрских отношений с другими школами может достигаться за счёт соответствующих моделей и программ повышения квалификации.

На основании аналитических результатов мониторинга подготовки школьных управленческих команд в системе образования Хабаровского края необходимо:

- обеспечить формирование управленческих команд во всех образовательных организациях края, включая труднодоступные и удаленные сельские школы;
- обеспечить трансформацию повышения квалификации управленческих команд системы образования края от отрывочных и периодически повторяющихся курсов к целостной, специально организованной системе, включающей кроме практикоориентированного обучения также поддержку и сопро-

вождение профессиональной деятельности. Стажировочные форматы взаимобучения позволят не только провести анализ лучших практик и инструментов управления образовательными организациями, но и познакомить с апробированными эффективными решениями профессиональных задач.

Адресные рекомендации

1. КГАОУ ДПО "Хабаровский краевой институт развития образования":

1.1. Разработать методические рекомендации для школ края по формированию и организации деятельности школьных управленческих команд (до 30.10.2021)

1.2. Разработать модульные программы корпоративного повышения квалификации школьных управленческих команд (до 15.01.2022).

1.3. Разработать модель сопровождения школьных управленческих команд в межкурсовой период, включая краткосрочное взаимобучение на стажировочных площадках, в центрах трансфера технологий, в центрах управленческих компетенций, включенных в краевую инновационную инфраструктуру (до 15.01.2022).

1.4. Проработать критерии и показатели оценки эффективности деятельности управленческих команд школ края (до 15.03.2022).

1.5. Организовать в 2022 году повышение квалификации управленческих команд школ края по новым программам повышения квалификации, обеспечить их сопровождение в межкурсовой период (постоянно).

2. Руководителям органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования в течение 2021/2022 учебного года:

2.1. Обеспечить формирование школьных методических команд во всех образовательных организациях муниципалитета с учетом полноты и качества состава команды, утверждение их состава локальными актами учреждения.

2.2. Создать условия для повышения квалификации школьных управленческих команд в формате корпоративного обучения.

2.3. Разработать механизмы сопровождения деятельности управленческих команд в межкурсовой период муниципальной методической службой с привлечением ресурсов Хабаровского краевого института повышения квалификации.

3. Руководителям органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования Советско-Гаванского, Николаевского, Амурского, Бикинского, Аяно-Майского, Ванинского, Верхнебуринского, Вяземского, Комсомольского, им. Лазо, Нанайского, Охотского, им. Полины Осипенко, Солнечного, Тугуро-Чумиканского, Ульчского, Хабаровского муниципальных районов в течение 2021/2022 учебного года:

Обеспечить формирование эффективного механизма создания и организации деятельности управленческих команд в малокомплектных труднодоступных и удаленных территориях края, включая объединение управленческих ресурсов нескольких школ.

4. Руководителям органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования г. Хабаровска и г. Комсомольска-на-Амуре:

представить опыт организации деятельности управленческих команд на совете по вопросам общего и дополнительного образования в 2022 году.

ПЕРЕЧЕНЬ
общеобразовательных организаций Хабаровского края, в которых
на начало 2021/2022 учебного года не сформированы
управленческие команды

№ п/п	Наименование образовательной организации
1	2

Советско-Гаванский муниципальный район

1. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Основная школа № 12" Гаткинского сельского поселения

Николаевский муниципальный район

1. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Константиновка
2. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Иннокентьевка
3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 5 с. Маго
4. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Чля
5. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа п. Нижнее Пронге
6. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа имени Героя Советского Союза А.В. Белякова с. Оремиф
7. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Нигирь
8. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа п. Пуир
9. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Начальная школа – детский сад п. Озерпах"

Амурский муниципальный район

1. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа пос. Лесной
2. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа пос. Тейсин
3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа села Болонь
4. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа пос. Санболи

1	2
5.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа села Омми Бикинский муниципальный район
1.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа сельского поселения "Село Лесопильное" Аяно-Майский муниципальный район
1.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Джигда
2.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение начальная общеобразовательная школа с. Аим
	Ванинский муниципальный район
1.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа Тулучинского сельского поселения
2.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа Кенадского сельского поселения
4.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа сельского поселения "Поселок Тумнин"
	Верхнебуреинский муниципальный район
1.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 19 сельского поселения "Поселок Алонка"
2.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 20 им. В.В. Куприянова Сулукского сельского поселения
3.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 22 им С.Н. Пальчука сельского поселения "Поселок Этыркэн"
4.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа № 9 сельского поселения "Поселок Софийск"
5.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа № 14 им. В.Н. Захарова Чекундинского сельского поселения
6.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа № 16 Аланапского сельского поселения
7.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа № 18 п. Солони Сулукского сельского поселения
8.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа № 21 сельского поселения "Поселок Герби"
9.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа № 12 с. Согда Согдинского сельского поселения
10.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основ-

1	2
	ная общеобразовательная школа № 15 ст. Зимовье Тырминского сельского поселения Вяземский муниципальный район - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Шереметьево - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Красицкое - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Глебово - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Котиково - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Дормидонтовка Комсомольский муниципальный район - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа Кенайского сельского поселения - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа Гурского сельского поселения - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа Гайтерского сельского поселения - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 1 сельского поселения "Село Пивань" - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа Галичного сельского поселения Муниципальный район имени Лазо - Муниципальная бюджетная общеобразовательная организация средняя общеобразовательная школа села Гвасюги - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа поселка Золотой - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа поселка Сидима - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа поселка Обор имени Героя Советского Союза Е.А. Дикопольцева - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа поселка Сукпай - Муниципальная бюджетная общеобразовательная организация основная общеобразовательная школа поселка Среднехорский - Муниципальная бюджетная общеобразовательная организация основная общеобразовательная школа поселка Солонцовый - Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа поселка Долми - Муниципальная бюджетная общеобразовательная организация начальная общеобразовательная школа села Киинск - Муниципальная бюджетная общеобразовательная организация начальная общеобразовательная школа села Екатеринославка

1	2
	Нанайский муниципальный район
1.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Основная общеобразовательная школа с. Арсеньево"
	Охотский муниципальный район
1.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа имени С.С. Вострецова сельского поселения "Село Вострецово"
2.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа имени В.Ф. Ермолина Инского сельского поселения
3.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа Аркинского сельского поселения
4.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа имени В.Ф. Черных сельского поселения "Поселок Новое Устье"
5.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение "Начальная школа – детский сад" Инского сельского поселения
	Муниципальный район имени П. Осипенко
1.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение начальная общеобразовательная школа села Владимировка
	Солнечный муниципальный район
1.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа поселка Джамку
2.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа поселка Харпичан
3.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа поселка Амгунь
	Тугуро-Чумиканский муниципальный район
1.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Тугур
2.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Удское
3.	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение начальная общеобразовательная школа с. Неран
	Ульчский муниципальный район
1.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Большие Санники Санниковского сельского поселения
2.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа п. Быстринск
3.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа сельского поселения "Село Дуди"
4.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Тахта Тахтинского сельского поселения
5.	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Солонцы Солонцовского сельского поселения

1	2
---	---

поселения

6. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Киселёвка
7. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа п. Тыр Тырского сельского поселения
8. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа сельского поселения "Село Софийск"
9. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа с. Савинское Савинского сельского поселения
10. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение для детей дошкольного и младшего школьного возраста начальная школа-детский сад п. Решающий
11. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение для детей дошкольного и младшего школьного возраста начальная школа-детский сад сельского поселения "Село Калиновка"
12. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение для детей дошкольного и младшего школьного возраста начальная школа-детский сад с. Кальма
13. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение для детей дошкольного и младшего школьного возраста начальная школа-детский сад сельского поселения "Село Ухта"

Хабаровский муниципальный район

1. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Елабуга
2. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа с. Новокуровка
3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа имени Героя России Пассара Максима Александровича с. Сикачи-Алян
4. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа п. Победа
5. Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа п. Догордон
6. Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение начальная общеобразовательная школа с. Федоровка
7. Муниципальное казенное образовательное учреждение "Начальная школа – детский сад" с. Улика-Национальное