



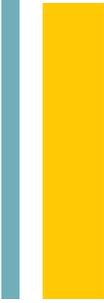
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГАОУ ДПО «ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТДЕЛ



АНАЛИТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ



ПО РЕЗУЛЬТАТАМ
СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО МОНИТОРИНГА
«ОЦЕНКА МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ
КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ
В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН»



НАПРАВЛЕНИЕ МОНИТОРИНГА

«СИСТЕМА МОНИТОРИНГА
ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ»

КАЗАНЬ
2022

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

Информационно-аналитический отдел

АНАЛИТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ
по результатам социологического мониторинга
«ОЦЕНКА МЕХАНИЗМОВ
УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ
В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН»

Направление мониторинга
«СИСТЕМА МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ»

Казань
2022

Печатается по решению Ученого совета ГАОУ ДПО ИРО РТ

Под общей редакцией:

Нугумановой Л.Н., ректора, доктора педагогических наук;
Шамсутдиновой Л.П., проректора по научной и инновационной
деятельности, кандидата химических наук

Авторы:

Давлетшина Л.А., начальник информационно-аналитического отдела ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан», канд. социол. наук;

Агапова Э.И., ведущий научный сотрудник информационно-аналитического отдела ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан», канд. философ. наук;

Любавина Т.В., старший научный сотрудник информационно-аналитического отдела ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан», канд. экон. наук.

Аналитические материалы по результатам социологического мониторинга «Оценка механизмов управления качеством образования в Республике Татарстан». Направление мониторинга «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций» / Л.А. Давлетшина, Э.И. Агапова, Т.В. Любавина. — Казань: ИРО РТ, 2022. — 24 с.

Эффективное управление системой образования – сложная социальная технология, требующая наличия стратегии и модели трансформации системы, регулярных научных исследований. Социологический мониторинг как метод направлен на систематическое изучение состояния социальных явлений и процессов на основе сопоставления данных, повторяющихся с временными интервалами наблюдений.

В рамках социологического мониторингового исследования «Оценка механизмов управления качеством образования в Республике Татарстан» комплексно изучены различные аспекты деятельности субъектов системы образования, произведена оценка качества и управляемости региональной образовательной системы в её целостности. Разработанный инструментарий, система показателей и выборочная совокупность исследования обеспечивают достоверность и репрезентативность результатов, которые необходимы для выработки управленческих решений в сфере образования.

Представленный аналитический отчет включает результаты социологического мониторинга по направлению «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций», основной целью которого является получение комплексной информации об организации и методах управления, эффективности принимаемых руководителями решений, направленных на создание благоприятных условий для реализации образовательных программ в образовательных организациях Республики Татарстан.

Во исполнение приказа Министерства образования и науки Республики Татарстан от 22 декабря 2021 г. № под-1732/21 «Об утверждении Государственного задания учредителя для государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан» Институтом развития образования Республики Татарстан был проведен социологический мониторинг «Оценка механизмов управления качеством образования в Республике Татарстан» по следующим направлениям:

- 1) Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций.
- 2) Система обеспечения профессионального развития педагогических работников.
- 3) Система оценки качества подготовки обучающихся.
- 4) Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи.
- 5) Система организации воспитания обучающихся.
- 6) Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся.
- 7) Система мониторинга качества дошкольного образования.
- 8) Система мониторинга регионального развития сетевой методической службы.

В рамках данного аналитического отчета представлены результаты исследования по направлению «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций». Основной целью исследования является получение комплексной информации об организации и методах управления, эффективности принимаемых руководителями решений, направленных на создание благоприятных условий для реализации образовательных программ в образовательных организациях Республики Татарстан.

Методика исследования

В ходе исследования по направлению «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций» были опрошены две категории респондентов. Вопросы об организации и методах управления, направленных на создание благоприятных условий для реализации образовательных программ в Республике Татарстан, были предложены руководителям общеобразовательных организаций (далее — руководители ОО) и руководителям дошкольных образовательных организаций (далее — руководители ДОО).

Основным применяемым в ходе исследования методом стал метод опроса, который проводился по структурированной анкете в электронной форме, размещенной в онлайн-сервисе Google Forms. По данному направлению исследования было опрошено 1029 человек, в том числе:

- 320 руководителей общеобразовательных учреждений;
- 709 руководителей дошкольных образовательных организаций.

География исследования

Рамками исследования были охвачены все муниципальные районы Республики Татарстан, включая два городских округа (г. Казань и г. Набережные Челны). Самыми активными участниками опроса стали представители педагогического сообщества двух муниципальных районов республики — Нижнекамского (23 %) и Зеленодольского (15,7 %), показавшие высокий уровень заинтересованности по данному направлению исследования.

Структура выборочной совокупности

Распределение выборочной совокупности (представители администрации школ) в зависимости от количества обучающихся (наполняемости) представлено на рис. 1.

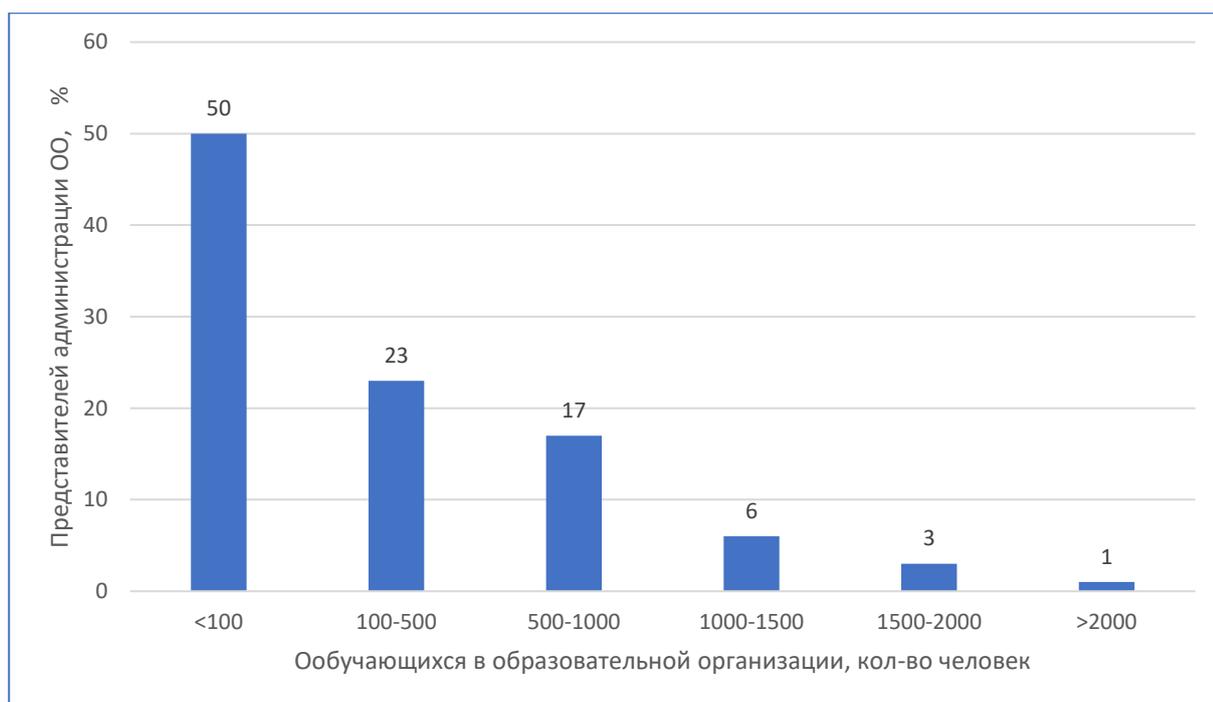


Рисунок 1. Структура выборочной совокупности (представители администрации школ) в зависимости от количества обучающихся в ОО, в % к числу опрошенных

Большая часть опрошенных руководителей общеобразовательных учреждений — из сельских поселений (67 %), каждый третий — из городских (33 %). Несколько иная картина сложилась среди руководителей дошкольных образовательных организаций: большинство из них живут и работают в городе — 61 %, еще 39 % — в сельской местности. Распределение выборочной совокупности по типу поселения представлено на рис. 2.



Рисунок 2. Структура выборочной совокупности по типу поселения, в % к числу опрошенных.

Структура выборочной совокупности по показателям возраста, уровня образования, общего стажа работы, стажа работы в должности руководителей ОО и ДОО представлена на рис. 3–6.

Преимущественно это представители возрастной категории 40–49 лет (39 %), с высшим педагогически образованием (специалитет) — 66 %, с общим стажем работы более 20 лет (39 %), со стажем работы в должности руководителя ОО и ДОО — от 6 до 15 лет (37,5 %).

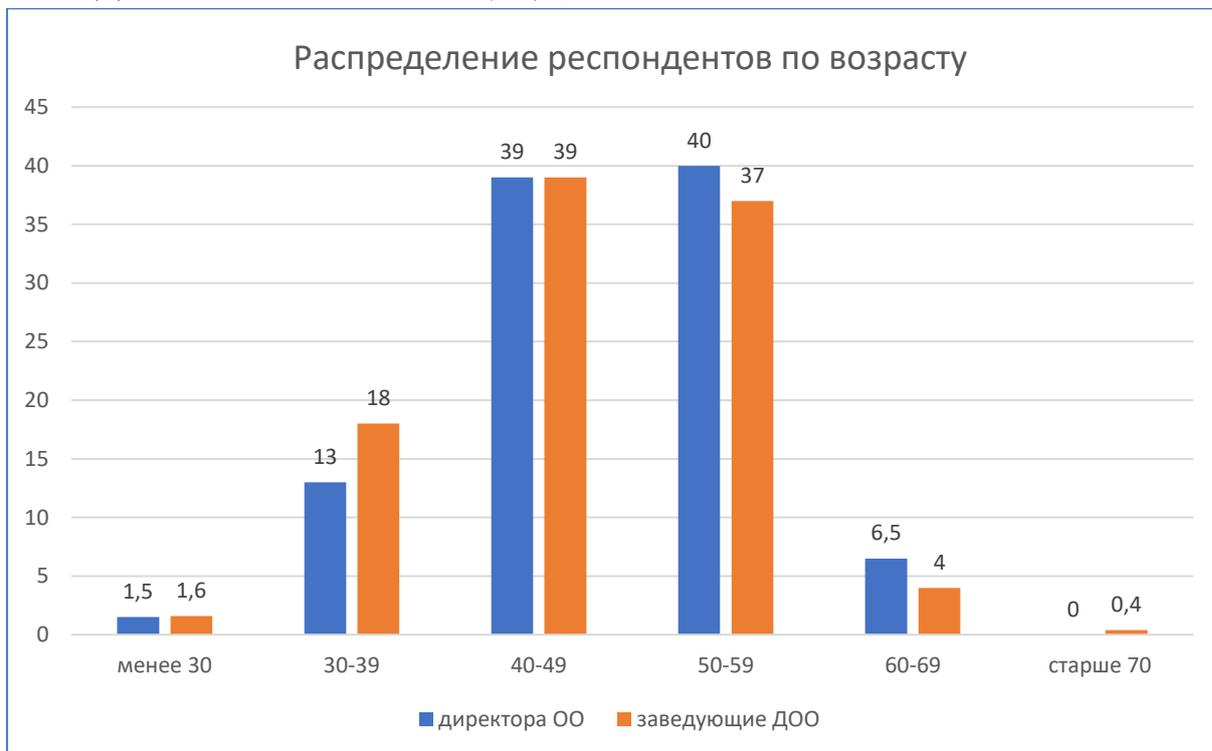


Рисунок 3. Структура выборочной совокупности по возрасту, в % к числу опрошенных.

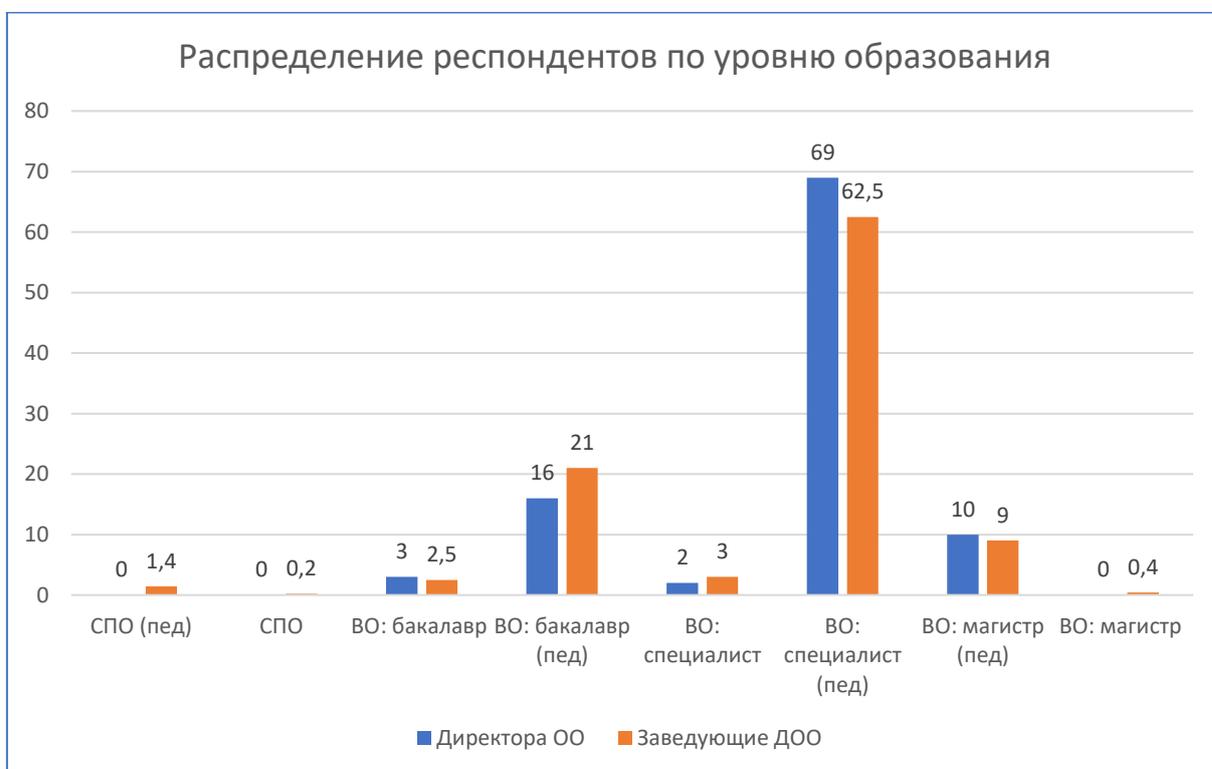


Рисунок 4. Структура выборочной совокупности по уровню образования, в % к числу опрошенных.

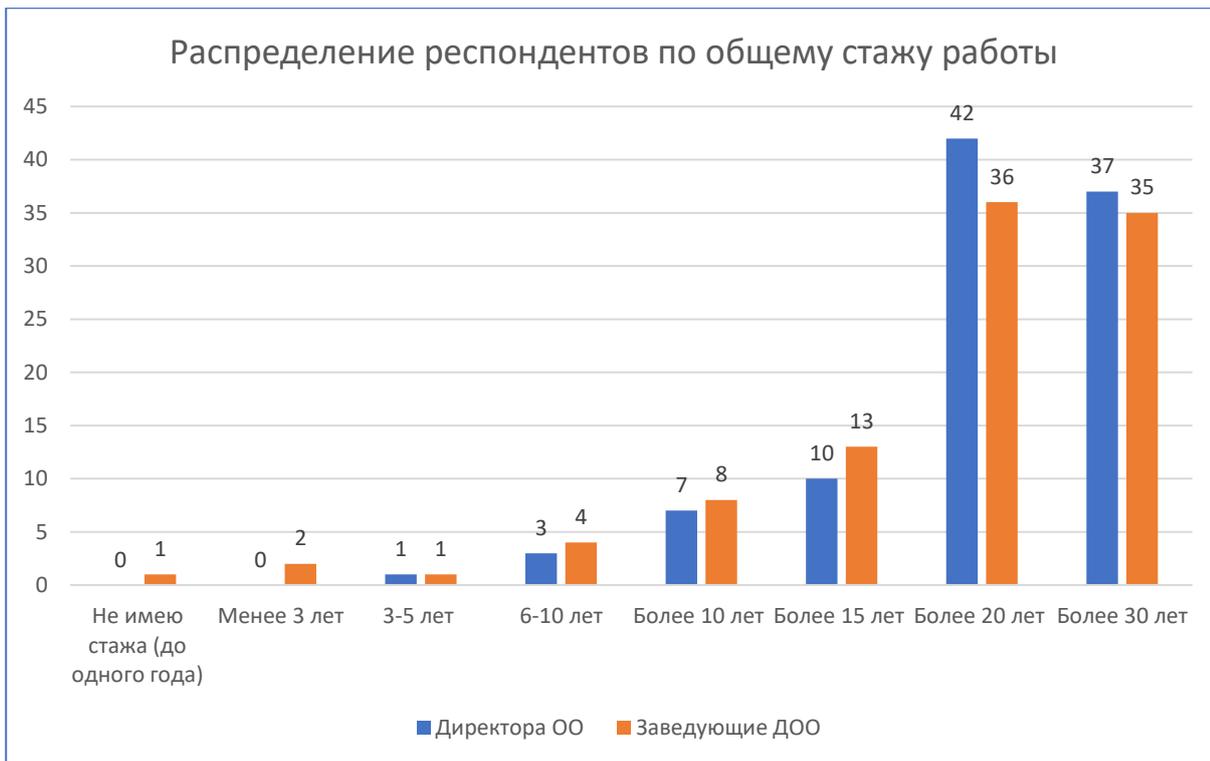


Рисунок 5. Структура выборочной совокупности по общему стажу работы, в % к числу опрошенных.

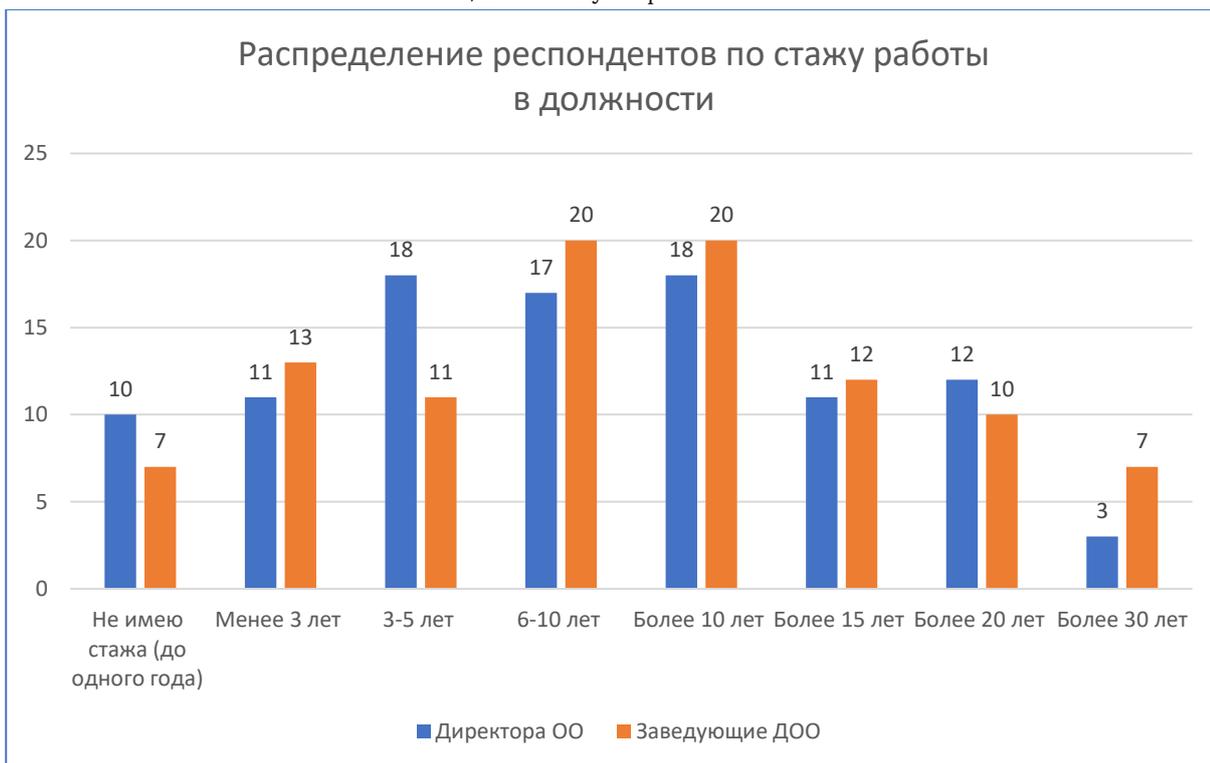


Рисунок 6. Структура выборочной совокупности по стажу работы в должности, в % к числу опрошенных.

Представленные характеристики выборочных совокупностей исследования свидетельствуют о его представительности и репрезентативности результатов опроса.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В ходе исследования директорам школ был задан вопрос «Как Вы оцениваете качество образования в Вашей образовательной организации?». Каждый второй из опрошенных оценил его как «среднее» (58 %), каждый третий — как «скорее высокое» (29 %), каждый десятый — как «высокое» (9 %). Респондентам предлагалось прокомментировать свою оценку. В качестве аргументов в пользу высокой оценки руководители ОО называют: квалифицированные педагогические кадры, 100-процентное поступление выпускников в вузы, высокие результаты ЕГЭ, ОГЭ, ВПР, востребованность у жителей микрорайона, отличная материально-техническая база, соответствие реальных достигаемых образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

Большая часть руководителей ДОО качество образования в своей организации оценивают как «скорее высокое» (46 %), среднюю оценку поставили 36 % респондентов. Заметно меньшее число опрошенных (16 %) оценили качество образования однозначно как «высокое». В качестве аргументации высоких оценок качества образования выдвигаются: высокие оценки ДОО в отзывах родителей воспитанников, квалифицированные педагогические кадры, высокие результаты участия воспитанников в конкурсах, высокие показатели при проведении мониторинга подготовки воспитанников к школе.

Сводная диаграмма по оценке качества образования директорами ОО и заведующими ДОО представлена на рис. 7.

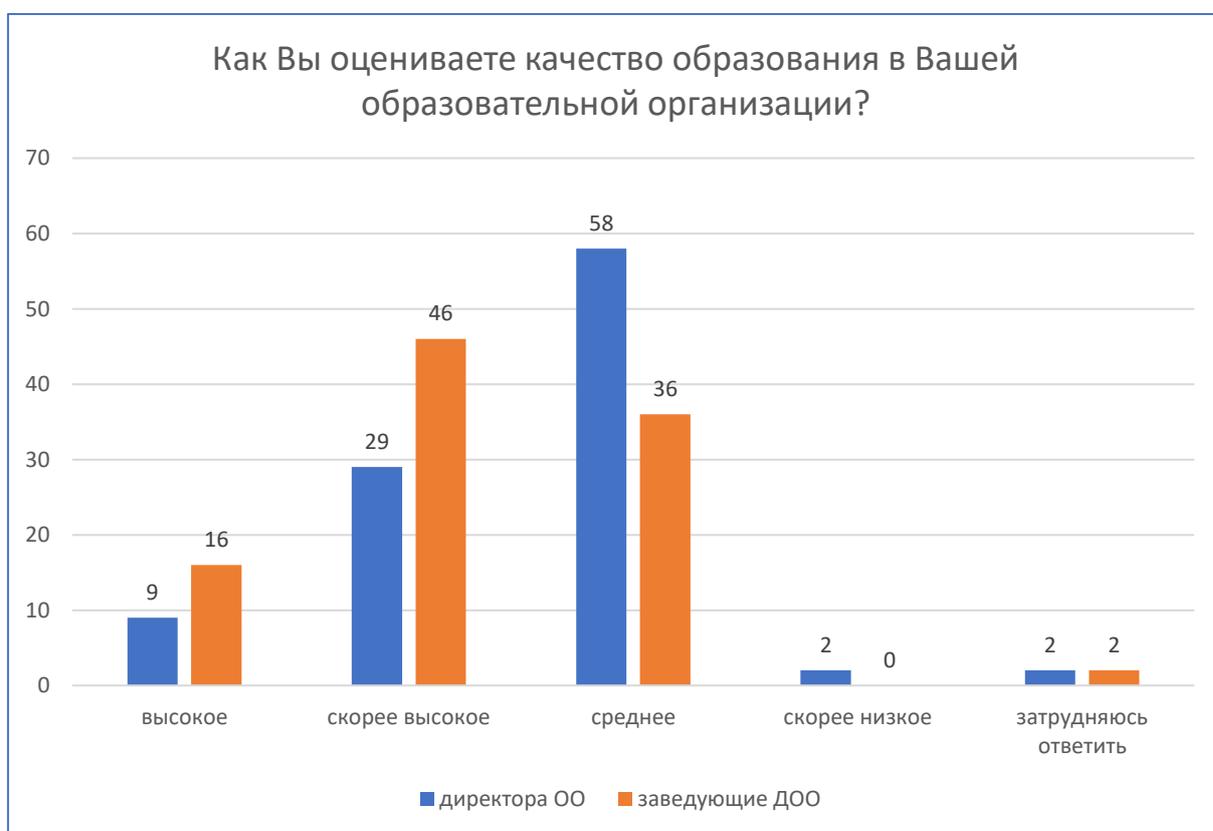


Рисунок 7. Оценка качества образования руководителями ОО и ДОО,

в % к числу опрошенных

Создание инновационных площадок как особой формы организации совместной деятельности педагогической науки и практики по реализации инновационных проектов и программ по стратегически важным направлениям инновационной политики в области образования стало способом достижения высоких образовательных результатов. Успех реализации любого инновационного проекта зависит в большей степени от мотивационной готовности педагогического коллектива, и руководители образовательных организаций осознают это необходимое условие.

Как показал анализ полученных данных, практически каждый третий из директоров школ республики, участвовавших в опросе (30 %), отметил, что его образовательная организация имела в течение последних 3 лет статус экспериментальной (инновационной) площадки различного уровня. Большинство респондентов указали, что не имеют такого статуса (70 %). Около 40 % опрошенных руководителей ДОО указывают на статус экспериментальной (инновационной) площадки своей организации в течение последних 3 лет, из них 12 % — федерального, 12 % — регионального, 16 % — муниципального уровней. Следует отметить, что 60 % респондентов ответили, что их ДОО не имеет названного статуса. Распределение ответов руководителей ОО и ДОО представлено на сводной диаграмме (рис. 8).

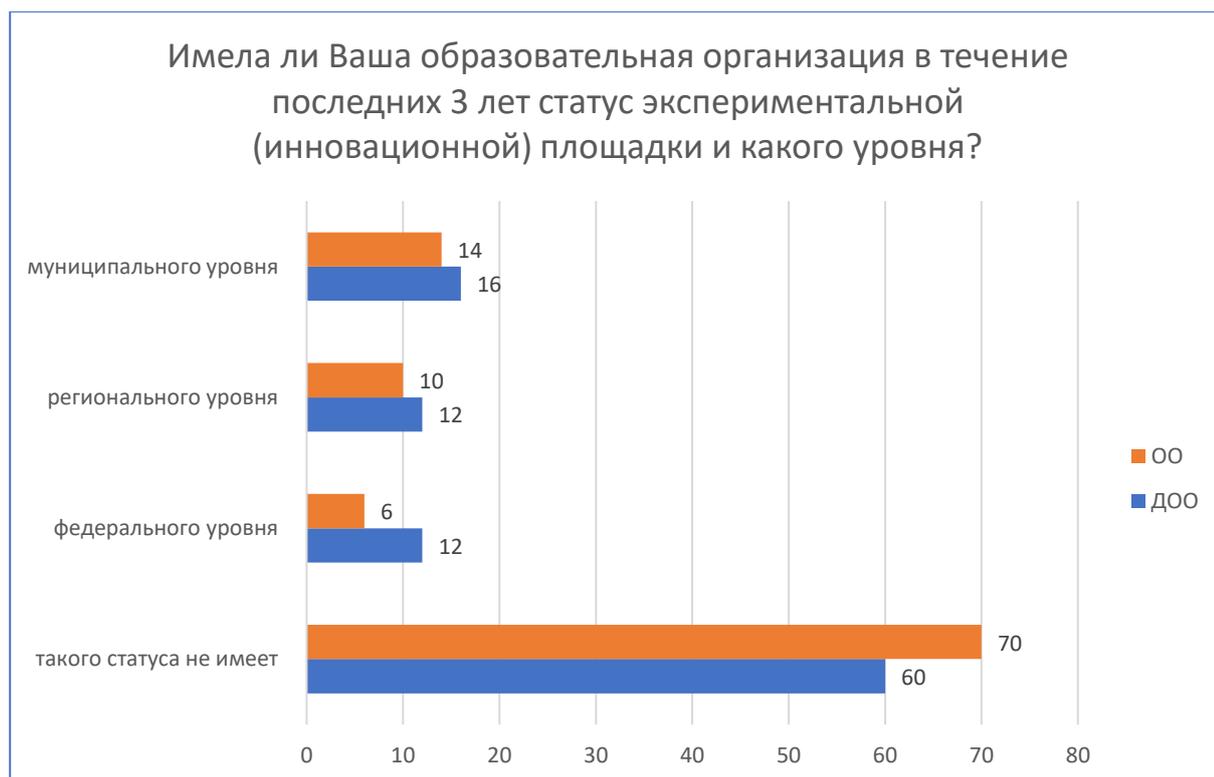


Рисунок 8. Наличие статуса экспериментальной (инновационной) площадки различного уровня, по оценке руководителей ОО и ДОО, в % к числу опрошенных

На вопрос «Получала ли Ваша образовательная организация за последние два года финансирование на реализацию программ (проектов)?» большинство директоров школ ответили отрицательно (72,5 %). Среди положительных ответов отмечено выделение средств по следующим направлениям:

- по развитию центров «Точки роста» — 10,6 %;
- по инновационной деятельности — 2 %;
- по работе с детьми с ОВЗ — 2 %;
- по гранту «Сохранение языков народов, проживающих на территории РТ» — 1 %;
- по федеральному проекту «Цифровая образовательная среда» — 0,6 %;
- по работе с одаренными детьми — 0,6 %;
- по повышению качества работы школы с низкими результатами — 0,6 %;
- другие программы (проекты) — 1,8 %.

Согласно профессиональному стандарту, руководители образовательных организаций должны уметь планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации. В рамках исследования руководителям общеобразовательных организаций республики было предложено оценить уровень обеспеченности ресурсами, включая оснащение оборудованием, в том числе цифровым, а также методическое и программное обеспечение. Каждый из перечисленных ресурсов оценивался по трем позициям: «обеспечена в полном объеме», «обеспечена не полностью» и «не обеспечена».

На основе полученных данных можно констатировать следующее: большинство опрошенных отмечают обеспеченность высокоскоростным интернетом в полном объеме (66 %), а также обеспеченность учебными пособиями и методической литературой (48 %). Одна треть респондентов (29 %) оценивает в полном объеме обеспеченность своих школ компьютерными классами, оснащенными цифровым оборудованием, и наличие библиотек с компьютерным оборудованием и выходом в интернет (28 %). Каждый пятый из руководителей (17 %) считает ОО обеспеченными в полном объеме программными продуктами для цифрового оборудования, а также специализированными кабинетами, оснащенными оборудованием (физика, химия, биология, технология и др.).

Оценку «обеспечена не полностью» получили все перечисленные ресурсы. Самое меньшее количество руководителей ОО (30 %) назвали «высокоскоростной интернет», самое большее количество (58 %) — «специализированные кабинеты, оснащенные оборудованием». Ресурсы, которыми не обеспечены больше половины школ: «многофункциональные мобильные образовательные пространства» (53 %), «библиотека с компьютерным оборудованием и выходом в интернет» (28 %), «программное обеспечение для цифрового оборудования» (27 %). Положительное в оценке обеспеченности ресурсами видится в том, что учебными пособиями, методической литературой и высокоскоростным интернетом школы практически обеспечены (табл. 1).

Таблица 1

**Обеспеченность общеобразовательных организаций ресурсами,
по оценке руководителей ОО, в % к числу опрошенных**

Ресурсы	Обеспечена в полном объеме	Обеспечена не полно- стью	Не обеспе- чена
Высокоскоростной интернет	66	29	5
Учебные пособия, методическая литература	48	48	4
Компьютерные классы, оснащенные цифровым оборудованием	29	55	16
Библиотека с компьютерным оборудованием и выходом в интернет	28	44	28
Специализированные кабинеты, оснащенные оборудованием (физика, химия, биология, технология и др.)	17	58	25
Программное обеспечение для цифрового оборудования	17	56	27
Многофункциональные мобильные образовательные пространства (помещения, обстановка которых может быстро меняться под конкретные образовательные задачи)	11	36	53

Современная кадровая политика общеобразовательной организации логично вытекает из ее стратегических целей и ориентируется на конкретные результаты деятельности и перспективы развития организации. Формирование кадрового резерва служит стимулом профессионального роста для работников образовательной организации. Как показал анализ полученных в ходе исследования данных, большинство опрошенных директоров школ среди перспективных задач по совершенствованию деятельности своих образовательных организаций особое внимание уделяют таким важным позициям, как повышение профессиональной компетентности учителей (86 %) и развитие внутришкольной системы поддержки молодых педагогов (89 %). В то же время необходимо отметить, что уровень кадровой обеспеченности образовательных организаций оценивается их руководителями как достаточно низкий, особенно это касается педагогов-психологов, социальных педагогов и учителей-логопедов. Распределение ответов директоров школ представлено в табл. 2.

Таблица 2

**Кадровая обеспеченность общеобразовательных организаций,
по оценке руководителей ОО, в % к числу опрошенных**

Педагогические кадры	Обеспечена в полном объеме	Обеспечена не полностью	Не обеспечена
Квалифицированные учителя	64	35	1
Педагоги-психологи	31	16	53
Социальные педагоги	17	17	66
Педагоги-организаторы	62	16	22
Учителя-логопеды	13	15	72

Важнейшим фактором развития дошкольной образовательной организации, как и общеобразовательной, является высокая эффективность ее кадровой политики, что в первую очередь определяется высоким кадровым потенциалом персонала образовательного учреждения. В основе данного подхода должна быть заложена глубоко проработанная концепция развития ДОО, которая во многом базируется на принципах построения эффективной кадровой политики. Кадровая обеспеченность в оценке заведующих детскими садами представлена в табл. 3. Обращает на себя внимание слабая обеспеченность детских садов учителями-логопедами и педагогами-психологами.

Таблица 3

Кадровая обеспеченность дошкольных образовательных организаций, по оценке руководителей ДОО, в % к числу опрошенных

Педагогические кадры	Обеспечена в полном объеме	Обеспечена не полностью	Не обеспечена
Воспитатели	75	24	1
Помощники воспитателей	65	34	1
Педагоги-психологи	40	23	37
Учителя-логопеды	42	18	40

В современных условиях главной целью разработки эффективной кадровой политики является учет личного участия каждого из сотрудников в развитии образовательной организации. Крайне важно понимать, что кадровая политика – это не просто найм и увольнение сотрудников, а в первую очередь планирование, организация и координация деятельности педагогов, мотивация и контроль за их эффективностью и, самое главное, создание условий для профессионального роста и развития кадров, т. е. эффективная реализация всех управленческих функций.

Участие педагогических работников своего образовательного учреждения в научно-практических конференциях и профессиональных конкурсах различных уровней большинство опрошенных директоров ОО (68 %) и заведующих ДОО (80 %) считают средством повышения профессиональной компетентности. Часть респондентов рассматривают его как форму позиционирования профессионального опыта (17 % и 40 %). Распределение ответов представлено в сводной диаграмме (рис. 9).

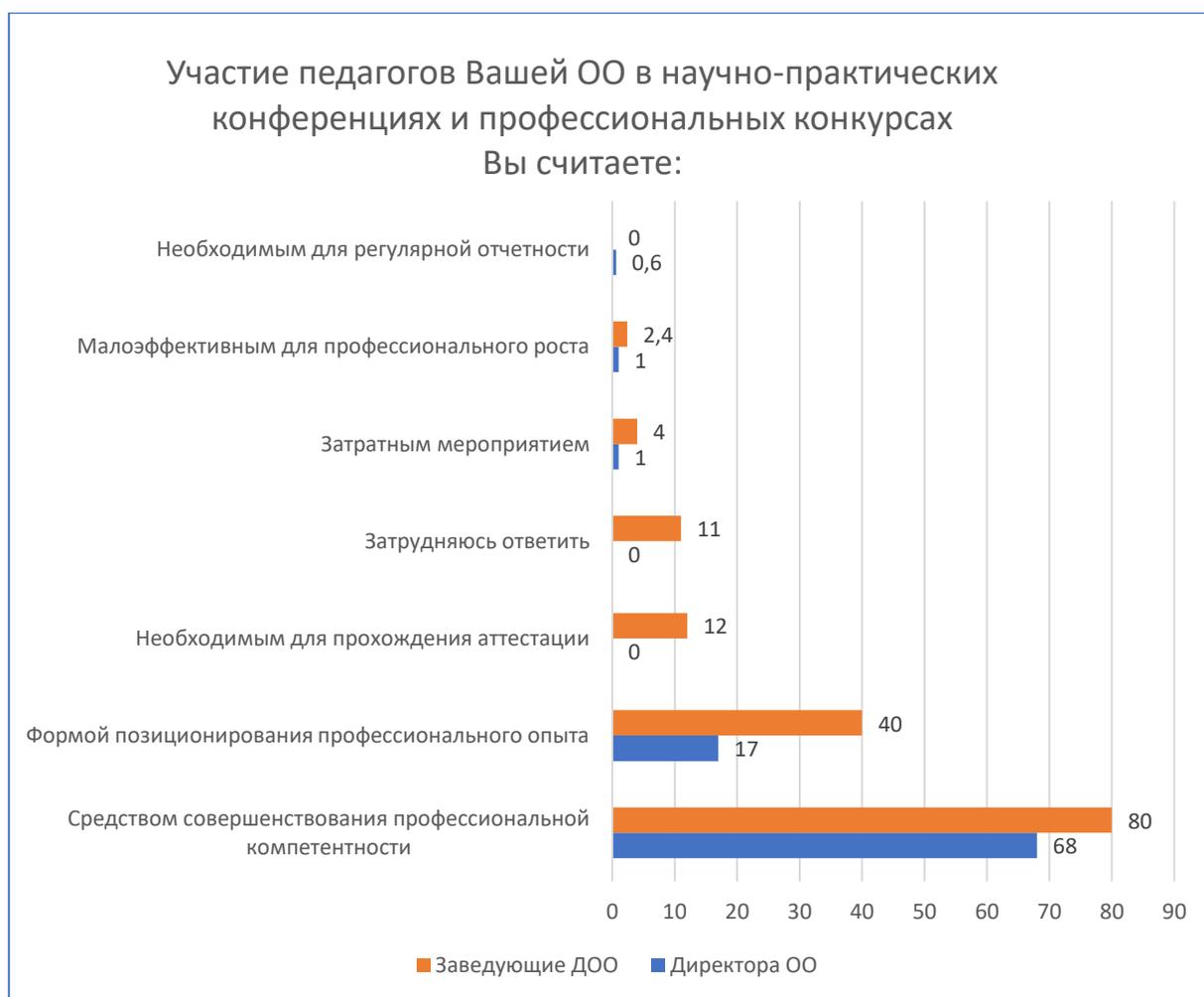


Рисунок 9. Оценка руководителями участия педагогов своих образовательных организаций в научно-практических конференциях и профессиональных конкурсах, в % к числу опрошенных

Распределение ответов руководителей образовательных организаций республики на вопрос об участии педагогов в профессиональных конкурсах федерального, регионального и муниципального уровня отражено на рис. 10. На сводной диаграмме видно, что участие в профессиональных конкурсах муниципального и регионального уровней педагогов школ и детских садов представлено в равных долях, а на федеральном уровне лидируют педагоги школ.

Распределение ответов на вопрос об участии педагогов образовательных организаций в научно-практических конференциях и семинарах федерального, регионального и муниципального уровня представлено в сводной диаграмме (рис. 11). Педагоги и общеобразовательных организаций, и дошкольных образовательных учреждений активно представляют свой опыт в форме докладов, публикаций на муниципальном и региональном уровнях. В мероприятиях федерального уровня участие педагогов республики несколько ниже, а на международном уровне опыт представляют учителя школ, как правило, по предметным областям. Лишь незначительное количество респондентов указали, что опыт педагогов их образовательных организаций не представляется.



Рисунок 10. Участие педагогов в профессиональных конкурсах различного уровня, по оценке руководителей ОО и ДОО, в % к числу опрошенных

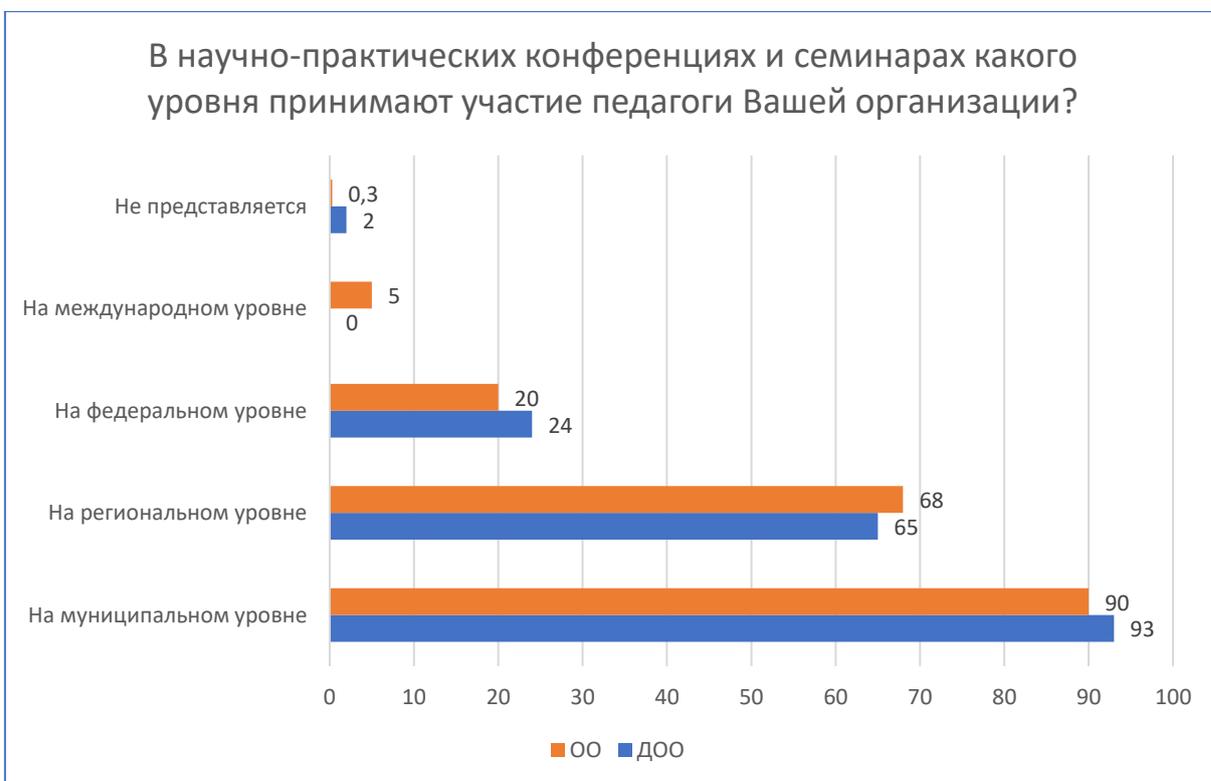


Рисунок 11. Участие педагогов в научно-практических конференциях и семинарах различного уровня, по оценке руководителей ОО и ДОО, в % к числу опрошенных

Основным фактором, ограничивающим профессиональный рост педагогов, по мнению руководителей образовательных организаций, является их высокая загруженность — этот показатель отметили 68 % директоров школ и 57,5 % заведующих детскими садами. Треть опрошенных считают, что профессиональному росту педагогов мешают их недостаточно развитое умение планировать и реализовывать траекторию своего профессионального развития (36 % и 30 % соответственно). Часть руководителей уверены, что причина кроется в недостатке профессиональных знаний и опыта (24 % и 33 % соответственно), а также в ограниченности полезных профессиональных контактов (21 % и 16 % соответственно). Сводная диаграмма представлена на рис. 12.

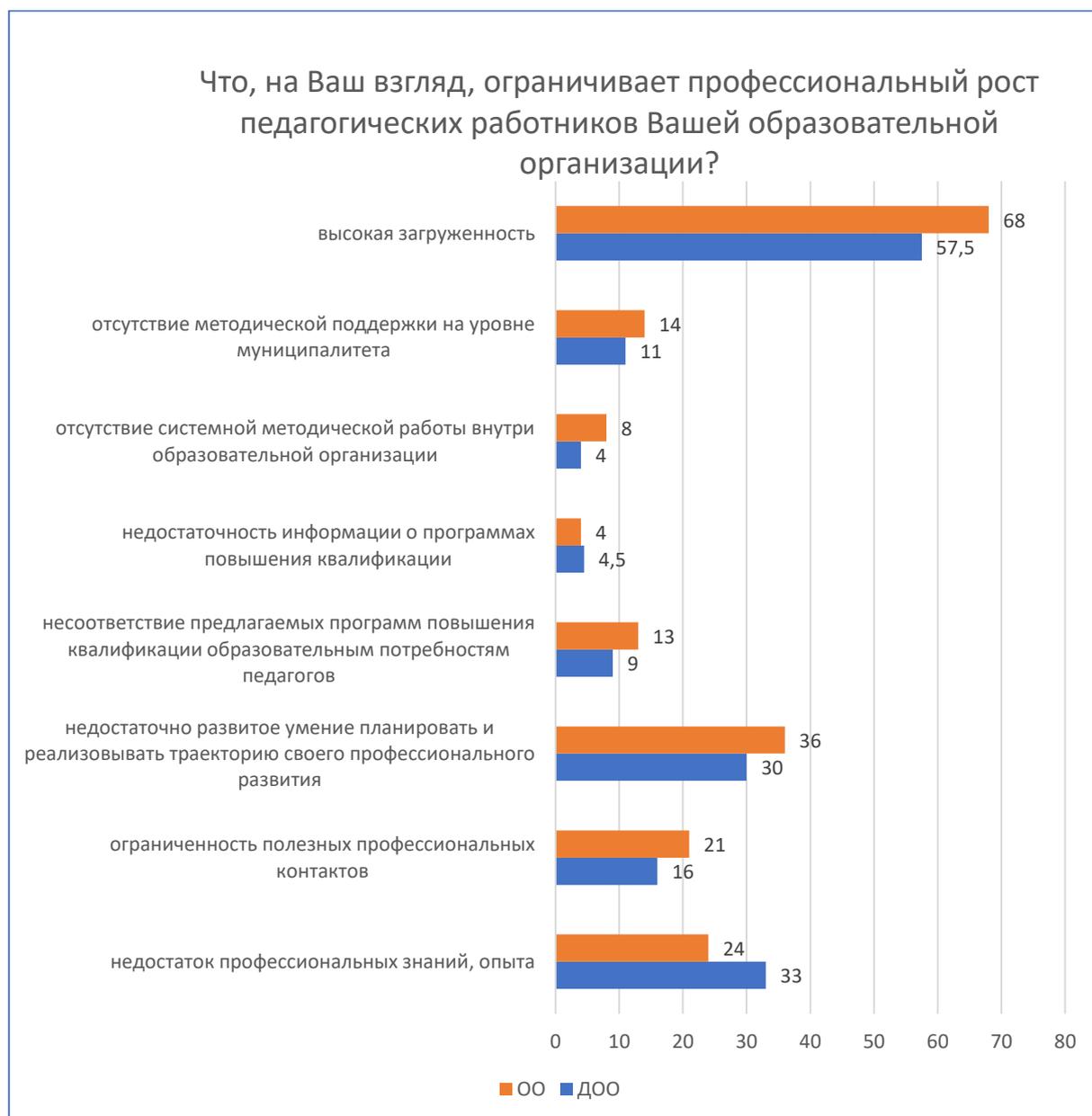


Рисунок 12. Факторы, ограничивающие профессиональный рост педагогических работников, по оценке руководителей ОО и ДОО, в % к числу опрошенных

Руководители образовательных организаций предпринимают различные меры для профессионального развития своих педагогов: оказывают поддержку педагогам, желающим участвовать в научно-практических конференциях, семинарах (70 %), стимулируют участие педагогов в профессиональных конкурсах (65,3 %), содержательно поддерживают инициативы и проекты педагогов, регулярно обсуждают, как они реализуются (58,8 %). Каждый второй из опрошенных директоров школ обсуждает с педагогами возможности профессионального и карьерного развития — 54,7 %, а также регулярно посещает уроки своих педагогов — 52 %.

Обеспечение качественного образования обучающихся во многом зависит от эффективности управления образовательной организацией. Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель образовательной организации, который в соответствии с частью 3 статьи 26 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью образовательной организацией, и в соответствии с частью 8 статьи 51 того же Федерального закона несёт ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации. В ходе исследования директорам школ и заведующим детскими садами было предложено распределить по степени важности круг должностных обязанностей, которые они исполняют в реальной практике. Результаты рейтингования представлены на рис. 13.

Проблема взаимодействия школы и семьи всегда была и остается в центре внимания, так как успешное решение задач обучения и воспитания возможно только при условии их конструктивного, открытого и равноправного диалога. Основными формами взаимодействия школы с семьей остаются индивидуальные, групповые и коллективные мероприятия. Как показали результаты опроса директоров школ, в большинстве образовательных организаций проводятся общешкольные (91 %) и классные (88,8 %) родительские собрания, а также личные встречи с директором, педагогами (80 %), в каждой пятой ОО практикуются открытые заседания совета школы (23,8 %). В связи с информатизацией и расширением возможностей использования цифровой среды появились новые каналы информирования и коммуникации родителей учащихся: информация на официальном сайте (88,8 %), сервисы «электронный дневник» и/или «электронный журнал» (80 %), страница (сообщество) школы в социальной сети (61,3 %), рассылка СМС-оповещений (42,2 %), рассылка писем по электронной почте (27 %), интерактивные сервисы на официальном сайте школы (консультации, форум) — 17,5 %, блоги директора школы или педагогов школы (11 %).

Анализ полученных данных показал, что взаимодействие с родителями (законными представителями) обучающихся осуществляется по разным каналам: от личных встреч до проведения опросов родителей на сайте образовательной организации (рис. 14).

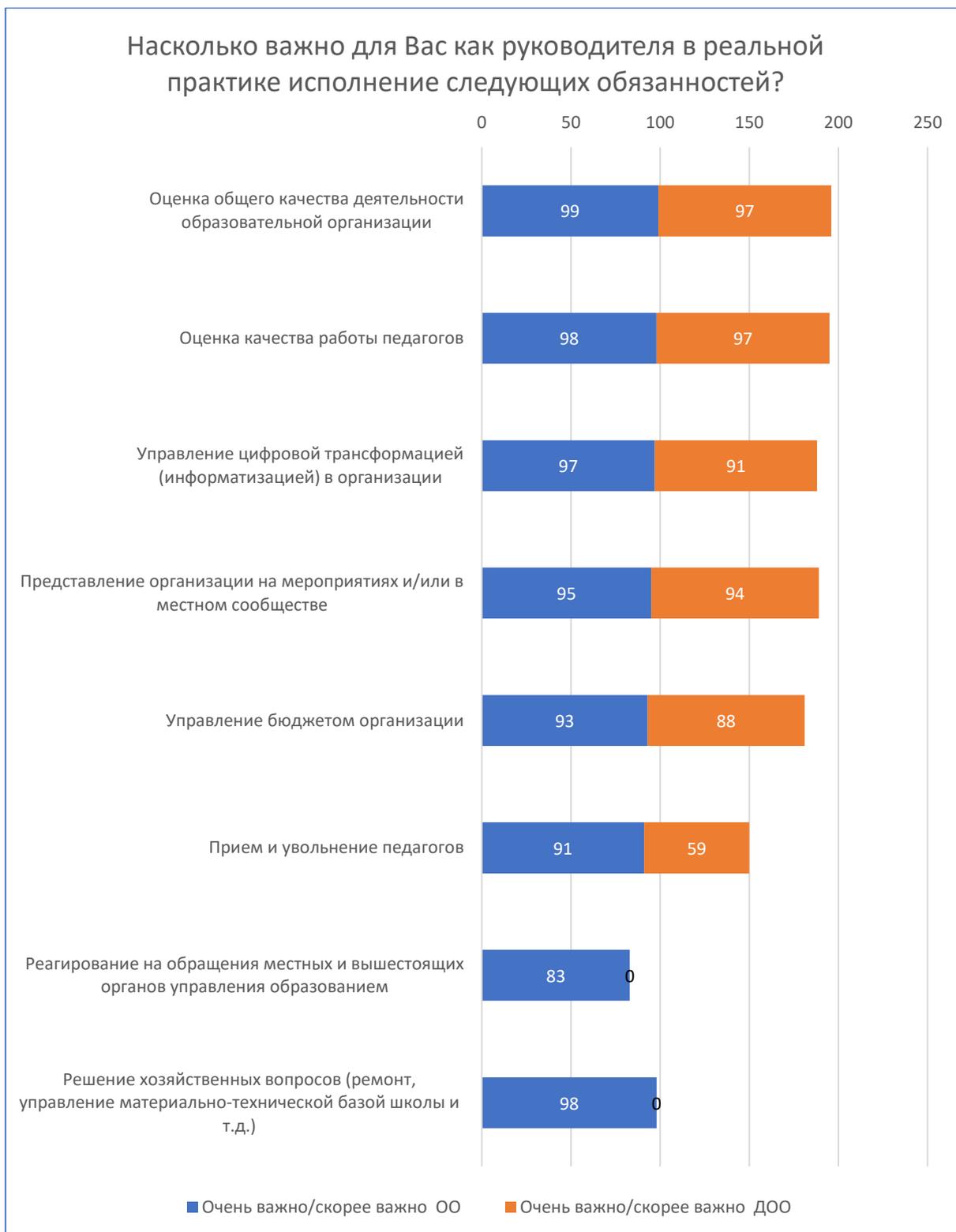


Рисунок 13. Рейтинг обязанностей руководителей ОО и ДОО по степени важности, в % к числу опрошенных



Рисунок 14. Каналы взаимодействия руководителей ОО с родителями (законными представителями) обучающихся, в % к числу опрошенных

Круг вопросов, с которыми обращаются родители к администрации школы, может быть очень широк. Поэтому для удобства анализа они были объединены в несколько групп (рис. 15). Часть участников опроса отметили, что наибольший интерес родителей вызывают вопросы организации образовательного процесса (51 %), чуть меньше половины выделили вопросы взаимодействия с педагогами (41 %).

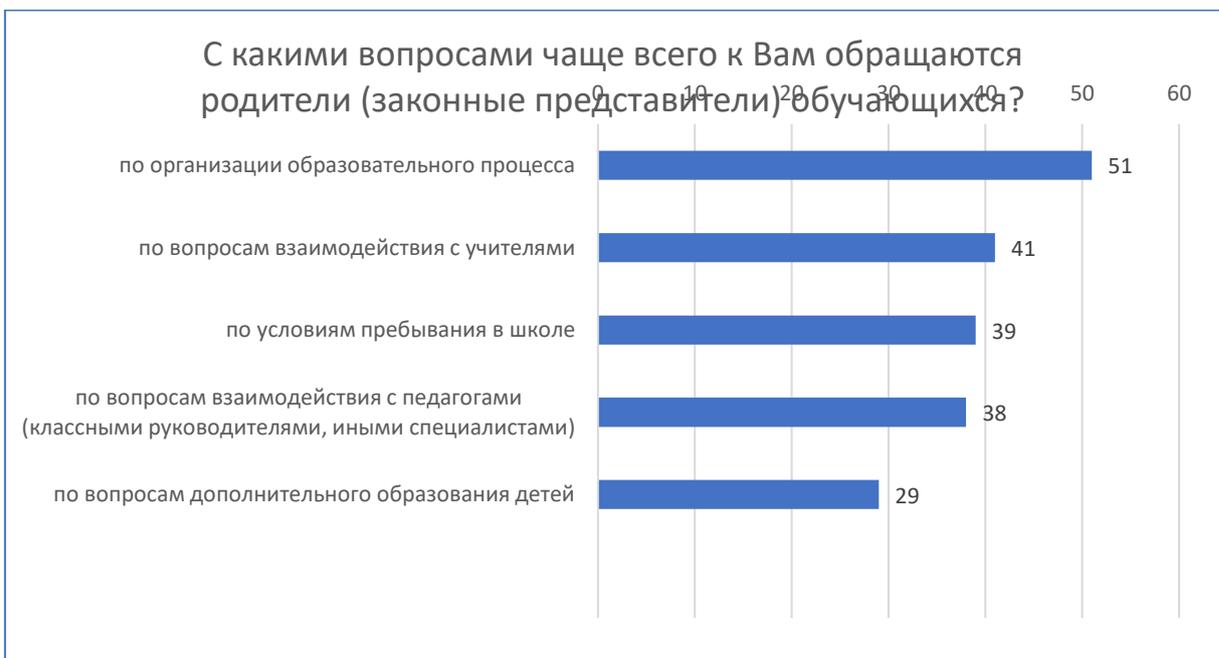


Рисунок 15. Тематика обращений родителей (законных представителей) обучающихся к руководителям ОО, в % к числу опрошенных

Руководители дошкольных образовательных организаций взаимодействуют с родителями преимущественно через воспитателей (89 %). Общение в приемные дни выделили 71 % респондентов. Родительский комитет и советы родителей стали каналом общения с родителями для 64 % заведующих. Другие способы взаимодействия заметно менее популярны: общение через электронную приемную, на сайте ДОО отметили 27 %, через психолога — 21 % опрошенных. В варианте «другое» респонденты (16 %) чаще указывали на то, что проводят индивидуальные встречи, регулярные опросы родителей на сайте, а также общаются по телефону (рис. 16).

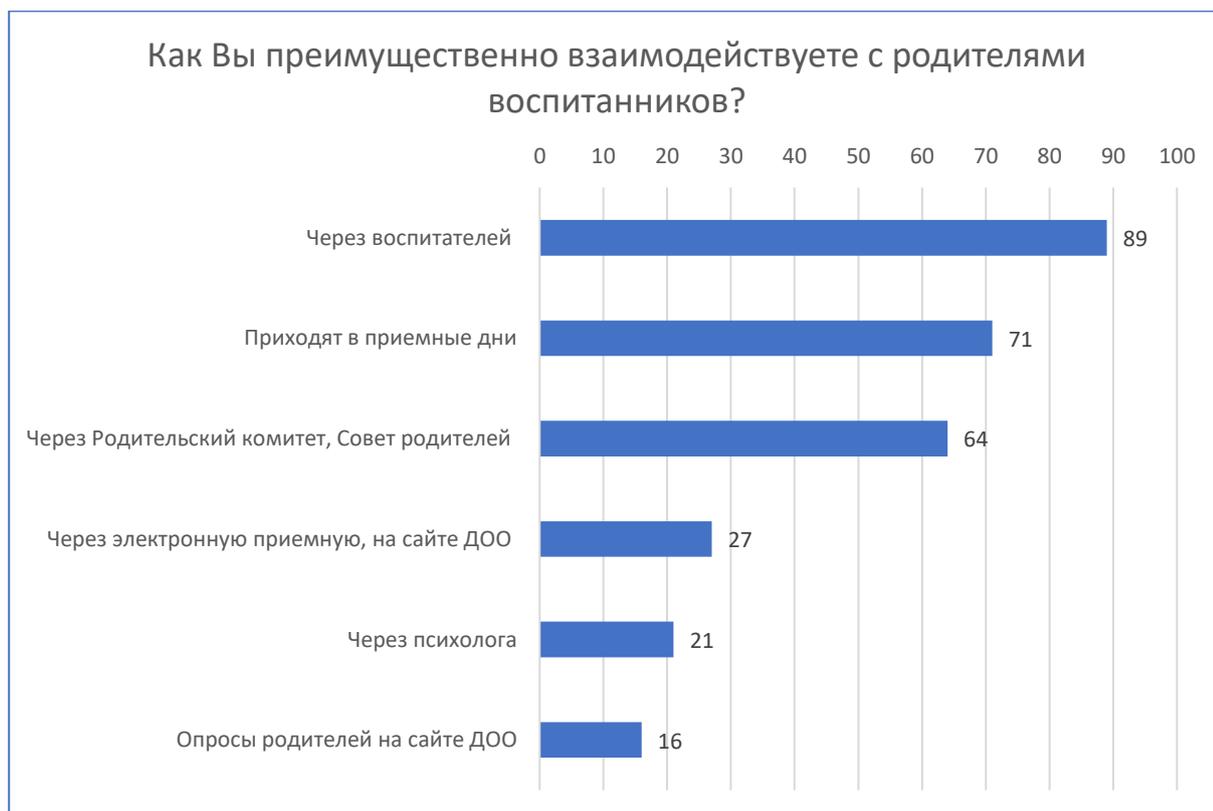


Рисунок 16. Каналы взаимодействия руководителей ДОО с родителями (законными представителями) воспитанников, в % к числу опрошенных

Обращения родителей к руководителю ДОО по собственной инициативе достаточно редки, об этом заявили 24 % опрошенных. Еще столько же респондентов отметили, что родители часто приходят к ним по собственной инициативе (26 %). Более половины опрошенных (47 %) выбрали вариант «иногда», 3 % — «почти никогда». Тематика обращений родителей воспитанников представлена на рис. 17.

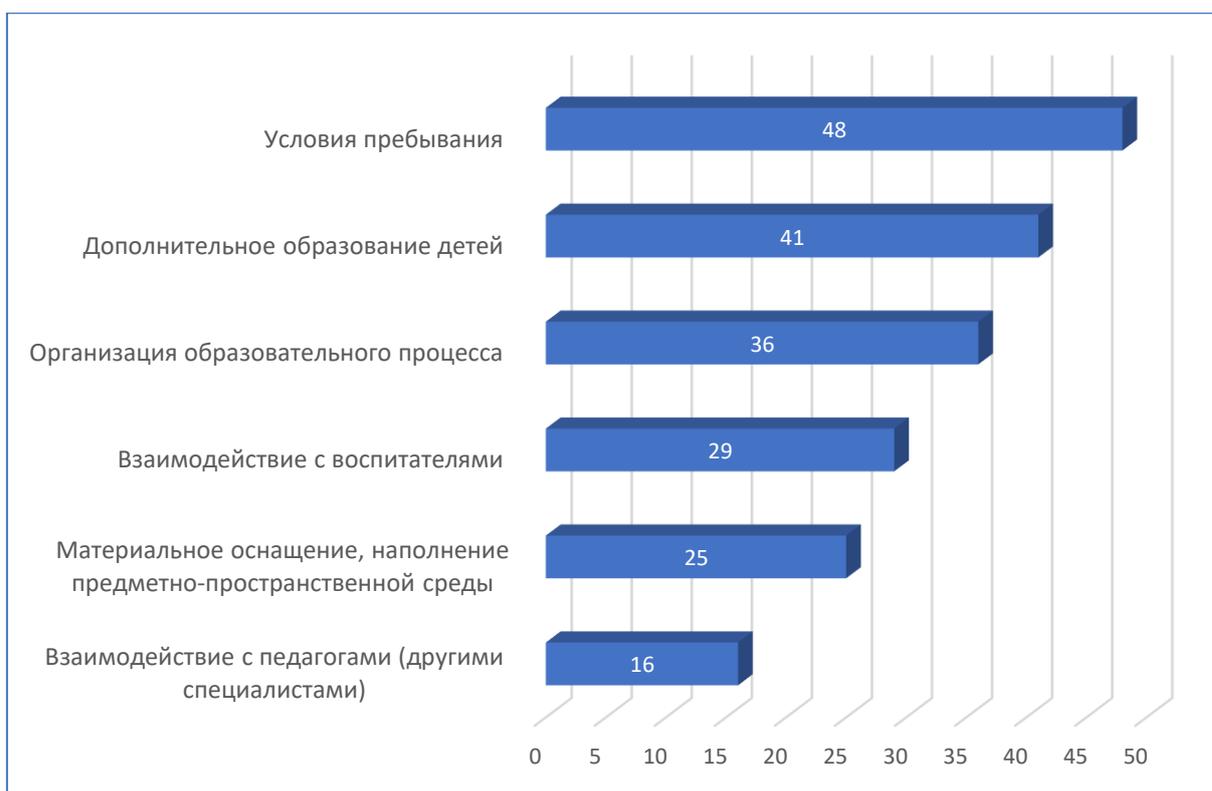


Рисунок 17. Тематика обращений родителей воспитанников детских садов к руководителям ДОО, в % к числу опрошенных

Основанием обращения родителей к руководителю ДОО чаще всего становятся условия пребывания ребенка — 48 % респондентов указали на этот вариант. Около 40 % заведующих выделили вопросы дополнительного образования детей. 36 % опрошенных отметили, что поводом для обращения родителей становится организация образовательного процесса. Вопросы взаимодействия с воспитателями и другими педагогическими работниками выступают в качестве основания для обращения в 29 % и 16 % случаев соответственно. Четверть опрошенных отметили свое общение с родителями по вопросам материального оснащения и наполнения предметно-пространственной среды дошкольной образовательной организации (25 %).

Постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан от 29.01.2021 № 35 утверждена Концепция цифровой трансформации Республики Татарстан на 2021–2024 годы. Региональный проект «Цифровая образовательная среда (Республика Татарстан (Татарстан))» ставит целью создание условий для внедрения к 2024 году современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей формирование ценности саморазвития и самообразования у обучающихся образовательных организаций всех видов и уровней, путем обновления информационно-коммуникационной инфраструктуры, подготовки кадров, создания федеральной цифровой платформы. Важнейшими задачами цифровизации сферы образования в Республике Татарстан являются предоставление образовательным организациям широкополосного доступа в сеть Интернет, оснащение образовательных организаций со-

временными цифровыми технологиями, которые повысят доступность и разнообразие учебных материалов, а также развитие уровня использования цифровых технологий в образовательных организациях разных уровней, в том числе электронного обучения и дистанционного образования.

Анализ ответов руководителей ОО на вопрос «Какие изменения, связанные с цифровыми технологиями, произошли в Вашей образовательной организации за последний год?» позволил выделить ряд тенденций. Так, рост был отмечен респондентами относительно использования педагогами на уроках цифровых инструментов, сервисов, ресурсов (61,8 %), что в первую очередь коррелирует с увеличением нагрузки учителей, связанной с проведением дистанционных занятий с обучающимися (52,5 %). Количество электронных учебных пособий, программ остается на прежнем уровне — 42,5 %, не изменилась нагрузка учителей, связанная с цифровыми ресурсами и сервисами учета и контроля (электронные дневники/журналы, ведением баз данных и др.) — 41,5 %, а также нагрузка учителей, связанная с подготовкой к использованию цифровых инструментов и сервисов на уроках (создание электронных пособий и материалов и др.) — 37,8 %. Следует отметить, что тенденция снижения отмечается как относительно количества устаревшего, неработающего учебного оборудования (в т. ч. цифрового) — 27 %, так и относительно количества современного учебного оборудования (в т. ч. цифрового), соответствующего современному уровню компьютерных технологий (19 %).

Среди управленческих действий, которые предпринимают директора школ для обеспечения цифровой трансформации своих образовательных организаций, особо были выделены следующие:

- обсуждение с учителями, как повысить результативность учебной работы при помощи использования цифровых технологий — 96,2 %;
- поиск и рекомендация педагогам использовать в работе различные цифровые сервисы и платформы (например, «ЯКласс», «Яндекс.Учебник», «Фоксфорд», «Учи.ру» и др.) — 93,7 %;
- поощрение активного участия педагогов ОО в конкурсах и проектах цифровой тематики, в том числе вместе с учениками — 91 %.

В целях обеспечения высокого качества образования в ДОО руководители стремятся провести цифровую трансформацию своих образовательных учреждений, осуществляя для этого необходимые управленческие действия:

- обсуждение с педагогами, как повысить результативность занятий при помощи использования цифровых технологий — 78 %;
- поиск и выделение средств для обновления и расширения технологической базы ДОО: цифрового оборудования и программного обеспечения — 51 %;
- определение основных направлений развития цифровой среды ДОО — 48 %;
- поддержка профессионального развития своих сотрудников, связанного с работой в цифровой среде — 48 %.

Рост педагогической квалификации и профессионального мастерства учителя идет более интенсивно, если личность занимает позицию активного субъекта деятельности, если индивидуальный практический опыт осмысливается и соединяется

с социальным и профессиональным, если в педагогическом коллективе поддерживается и поощряется профессиональный творческий поиск, проводится системная работа по повышению квалификации, поэтому позиция самого руководства в этом вопросе также является ключевой.

Основной целью повышения квалификации педагогических и руководящих работников в сфере образования является развитие их профессиональной компетентности, формирование устойчивых навыков системной рефлексии педагогического процесса и его результатов, формирование структурной целостности педагогической деятельности каждого из них, что в совокупности обеспечит выполнение требований по достижению современного качества образования. В связи с этим директорам школ и заведующим детскими садами предлагалось ответить на вопрос «Какие формы повышения профессионального уровня Вы практикуете (для себя лично)?». Результаты представлены в сводной диаграмме (рис. 18).



Рисунок 18. Формы повышения профессионального уровня, практикуемые руководителями ОО и ДОО, в % к числу опрошенных

Как показывает анализ полученных данных, наименее популярны среди руководителей образовательных организаций такие формы повышения профессионального уровня, как участие в деятельности профессиональных ассоциаций, сетевых педагогических сообществ, проведение мастер-классов для руководителей, участие в их обсуждении и выступление на мероприятиях регионального уровня. Ожидается самым стандартным и общепринятым является обучение по программам повышения квалификации. В связи с расширением форм повышения профессионального уровня, включающих в себя активный обмен опытом в формате мастер-классов, участия в деятельности сетевых сообществ, позитивным видится включенность в эти процессы каждого четвертого из опрошенных руководителей образовательных организаций.

Распределение ответов на вопрос «Из каких источников Вы в основном узнаете об успешных практиках по «западающим» вопросам деятельности руководителей образовательных организаций?» представлено на рис. 19.



Рисунок 19. Источники успешных практик по «западающим» вопросам деятельности руководителей ОО и ДОО, в % к числу опрошенных

Как видно из диаграммы, ответы обеих групп респондентов не имеют особых различий. Стоит лишь отметить, что для руководителей общеобразовательных организаций муниципальные методические службы чаще проводят совещания. Это связано, скорее всего, с тем, что в общеобразовательных организациях упор делается

на образовательных результатах обучающихся по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования. Поэтому совещания касаются широкого круга вопросов: подготовка школы к учебному году, нормативно-правовое обеспечение лицензирования и аккредитации, организация аттестации педагогических и руководящих работников, организация работы с различными категориями учащихся, организация работы с родителями (законными представителями) детей, изменения в законодательстве в сфере образования, реализация ФГОС НОО, ООО, СОО, проведение ВПР, подготовка, организация и прохождение ГИА выпускников 9-х и 11-х классов и промежуточной аттестации обучающихся и т.д.

Роль руководителя образовательной организации как эффективного, нацеленного на достижение высоких результатов менеджера занимает центральное место в системе социально-экономического развития образовательной организации. Поскольку эффективность образовательной организации напрямую зависит от результативности управленческой деятельности руководителя, важной задачей данного направления исследования становится изучение функционирования системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций.

АНАЛИТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ
по результатам социологического мониторинга
«ОЦЕНКА МЕХАНИЗМОВ
УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ
В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН»

Направление мониторинга
«СИСТЕМА МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ»

Редактор
Техническое редактирование

Дизайн обложки

Шабалина В. Я.
Гиниятуллина Р. С.,
Некратова А. В.
Шайхутдинова Д. М.

Форм. бум. 60x84¹/₈. Усл. п. л. 3,1.

Институт развития образования Республики Татарстан
420015 Казань, Б. Красная, 68
Тел.: (843)236-65-63 тел./факс (843)236-62-42
E-mail: irort2011@gmail.com



Институт развития образования
Республики Татарстан
420015, Казань, Большая Красная, 68
(843) 236-65-63, 236-62-42
irort2011@gmail.com