

ЦЕНТР НЕПРЕРЫВНОГО ПОВЫШЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ  
ГБПОУ УФИМСКИЙ МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ

«УТВЕРЖДАЮ»

С.Б. Баязитов,  
директор ГБПОУ  
Уфимский многопрофильный  
профессиональный колледж



2026 г.

**АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ**

**Процедура диагностики профессиональных дефицитов  
управленческих кадров образовательных организаций  
Республики Башкортостан  
14 апреля – 18 апреля 2026 г.**

Уфа, 2026

Региональная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций включает устранение профессиональных дефицитов педагогических и руководящих работников, выявленных на основе диагностики их профессиональных компетенций (Приказ Министерства образования и науки Республики Башкортостан от 19.04.2023 г. №984 «О внесении изменений в Положение о создании и функционировании РС НМС педагогических работников и управленческих кадров Республики Башкортостан, утвержденное приказом Министерства образования и науки РБ от 21.07.2021 г. №1484», от 15.01.2021 г. №16-РП «О совершенствовании региональных механизмов управления качеством образования Республики Башкортостан», а также утвержденному плану деятельности ЦНППМПР ГБПОУ УМПК)

Общие подходы к формированию структуры и содержания диагностической работы основывались на подходах к проведению оценки профессиональной компетентности педагогов и управленческих кадров в рамках обновленной Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения непрерывного профессионального развития педагогов и управленческих кадров, с учетом утвержденных действующих профессиональных стандартов в сфере образования (Распоряжение №Р-303 от 15.12.2022 Министерства просвещения РФ о внесении изменений в концепцию создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, утвержденную распоряжением Министерства просвещения РФ от 16.12.2020 г. №Р-174 Распоряжение №Р-174 от 16.01.2020 Министерства просвещения РФ об утверждении концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров).

Диагностика проводится с **целью** определения у руководителей общеобразовательных организаций уровня сформированности основных компонентов управленческих компетенций и способности применения их в решении управленческих задач, а также перспектив дальнейшего профессионального развития.

**Задачи:**

- выявить и проанализировать профессиональные дефициты управленческих кадров;
- выявить тенденции и факторы, влияющие на уровень профессиональной компетентности управленческих кадров;
- определить направления изменений/корректировки содержания программ дополнительного профессионального образования и методического сопровождения руководящих работников на основе выявленных профессиональных дефицитов с учетом сопоставления с выявленными потребностями в профессиональном развитии;

Содержание КИМ разработано в соответствии с федеральным законодательством Российской Федерации в сфере образования и на основе Кодификатора проверяемых требований к результатам управленческих действий руководителей общеобразовательных организаций, составленного

специалистами Академии Минпросвещения России, и профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», код 01.011(Приказ Минтруда России от 19.04.2021г № 250н).

В соответствии с вышеуказанными документами руководитель общеобразовательной организации в рамках обобщенной трудовой функции «Управление общеобразовательной организацией» должен знать и уметь выполнять следующие трудовые функции:

- «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».

Процедура диагностики профессиональных компетенций управленческих кадров осуществлялась на цифровой технологической платформе Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников «РОСТ».

К основным принципам отбора конкретных объектов проверки относились соответствие содержания заданий нормативно-правовым документам, регулирующим отношения в сфере образования, и выделение наиболее существенных аспектов профессиональной деятельности руководителей. Отбор моделей заданий и формирование структуры диагностической работы производились на основании технологических возможностей платформы проведения дистанционного тестирования с автоматической проверкой ответов. Оценка уровня профессиональных дефицитов управленческих кадров проходит через решение диагностических тестовых заданий различного уровня сложности.

В следующих разделах представлены статистические и информационно-аналитические материалы по результатам проведенной оценки.

### *1. Структура диагностической работы*

Предмет и структура диагностической работы представлены в Таблице № 1.1 и в Таблице № 1.2

Таблица №1.1

#### Предмет диагностики

№	Наименование компетенций	Количество заданий
1	Управленческие компетенции	15

Диагностическая работа включает в себя 15 заданий с автоматической проверкой, ответ записывается в виде числа или последовательности символов. Диагностическая работа содержит задания разных типов (Таблица № 2).

- задания с кратким ответом (задания на установление соответствия элементов, данных в нескольких информационных рядах);
- задания с кратким ответом (задания на определение последовательности

расположения данных элементов).

- задания с кратким ответом (задания на выбор и запись правильного ответа (ответов) из предложенного перечня ответов).

Таблица № 2

Типы заданий в диагностической работе

Тип задания	Количество заданий	Номер задания
задания на установление соответствия элементов, данных в нескольких информационных рядах	1	10
задания на определение последовательности расположения данных элементов	4	12,13,14,15
задания на выбор правильного ответа (ответов) ответов из предложенного перечня ответов	10	1,2,3,4,5,6,7,8,9,11

*II Статистическая информация о диагностируемых управленческих кадрах*

В оценке профессиональных компетенций управленческих кадров общеобразовательных организаций приняли участие 124 руководителя из 23 муниципальных районов и городских округов. Информация о количестве управленческих кадров, принявших участие в диагностике в разрезе муниципалитетов представлена в таблице 2.1

Таблица 2.1.

Распределение управленческих кадров -участников диагностики по районам РБ

Район	Количество	Процент
Абзелиловский	6	4.8%
Альшеевский	1	0.8%
Аургазинский	3	2.4%
Белебеевский / г. Белебей	12	9.7%
Бижбулякский	1	0.8%
Бирский / г. Бирск	10	8.1%
Благовещенский / г. Благовещенск	5	4.0%
Зианчуринский	4	3.2%
Иглинский	1	0.8%
Кармаскалинский	10	8.1%
Кигинский	2	1.6%
Кушнаренковский	1	0.8%
Мелеузовский / г. Мелеуз	1	0.8%
Мечетлинский	8	6.5%
Стерлибашевский	2	1.6%
Стерлитамакский	6	4.8%
Татышлинский	2	1.6%

Район	Количество	Процент
Уфимский	2	1.6%
г. Межгорье	5	4.0%
г. Октябрьский	1	0.8%
г. Салават	9	7.3%
г. Сибай	1	0.8%
г. Уфа	31	25.0%
ИТОГО	124	100%

Информация о распределении руководящих работников по возрастным категориям представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2.

Количество/доля руководителей образовательных организаций в зависимости от возраста в разрезе управленческой деятельности

№ п/п	Учебный предмет	Возраст				Всего
		до 35 лет		35 лет и выше		
		чел	%	чел	%	
1	Управленческие компетенции	3	2.4	121	97.6	124
	<b>По всем</b>	3	2.4	121	97.6	124

Анализ статистических данных показал, что большая часть руководителей образовательных организаций, принявших участие в определении уровня сформированности основных компонентов управленческих компетенций и способности применения их при решении управленческих задач, относится к категории 35 лет и выше - 121 чел. (97.6%).

Далее в Таблице 2.3. представлены данные руководящих работников-участников диагностики о наличии квалификационной категории, так в Таблице 2.3 содержится информация о руководителях образовательных организаций, имеющих высшую, первую квалификационную категорию, и не имеющих квалификационную категорию, но аттестованных на соответствие занимаемой должности. Подробная информация о распределении диагностируемых в зависимости от квалификационной категории представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3.

Количество/доля руководителей образовательных организаций в зависимости от квалификационной категории

Квалификация	Количество	Процент
Руководитель ОО без категории	21	16.9%
Руководитель ОО высшей категории	95	76.6%
Руководитель ОО первой категории	8	6.5%
Не указано	0	0.0%

Квалификация	Количество	Процент
<b>ИТОГО</b>	<b>124</b>	<b>100%</b>

Как следует из полученной в ходе анализа информации о наличии квалификационной категории, большая часть руководителей имеют высшую квалификационную категорию (76.6%).

В процессе определения уровня сформированности управленческих компетенций у руководителей образовательных организаций получена информация о стаже управленческой деятельности. Информация о распределении руководящих работников в зависимости от стажа управленческой деятельности представлена в таблице 2.4.

Таблица 2.4.

Распределение руководителей образовательных организаций по стажу управленческой деятельности

Стаж	Количество	Процент
менее 3 лет	2	1.6%
3 - 5 лет	1	0.8%
6 - 10 лет	11	8.9%
11 - 20 лет	20	16.1%
более 20 лет	90	72.6%
Не указано	0	0.0%
<b>ИТОГО</b>	<b>124</b>	<b>100%</b>

Далее представлена статистическая информация о количестве/доле управленческих кадров в зависимости от уровня профессионального образования и имеющих образование, соответствующее профилю управленческой деятельности. Информация представлена в таблицах 2.5. и 2.6.

Таблица 2.5.

Количество/доля управленческих кадров в зависимости от уровня профессионального образования

№ п/п	Учебный предмет	Образование								Всего
		Высшее		Незаконченное высшее		Среднее		Среднее профессиональное		
		чел	%	чел	%	чел	%	чел	%	
1	Управленческие компетенции	21	97.6	1	0.8	1	0.8	1	0.8	124
	<b>По всем</b>	21	97.6	1	0.8	1	0.8	1	0.8	124

Таблица 2.6.

Количество/доля управленческих кадров, имеющих образование, соответствующее управленческой деятельности

№ п/п	Учебный предмет	Соответствие образования профилю управленческой деятельности	Всего
-------	-----------------	--	-------

		да		нет		
		чел	%	чел	%	
1	Управленческие компетенции	88	71.0	36	29.0	124
	<b>Сумма</b>	88	71.0	36	29.0	124
	<b>По всем</b>	88	71.0	36	29.0	124

Ниже представлена информация, касающаяся включенности руководителей образовательных организаций в региональную систему научно-методического сопровождения управленческих кадров, а именно: включенность в региональный методический актив в качестве регионального методиста, сопровождение региональным методистом (таблица 2.7.); участие в программах наставничества в качестве наставника (таблица 2.8.); сопровождение руководителем-наставником (таблица 2.9.).

Таблица 2.7.

Количество/доля руководителей образовательных организаций, включенных в Региональный методический актив (РМА)

№ п/п	Учебный предмет	Региональный методический актив				Всего
		да		нет		
		чел	%	чел	%	
1	Управленческие компетенции	2	1.6	122	98.4	124
	<b>Сумма</b>	2	1.6	122	98.4	124
	<b>По всем</b>	2	1.6	122	98.4	124

Количество/доля руководителей образовательных организаций, деятельность которых сопровождается региональным методистом

№ п/п	Учебный предмет	Сопровождение региональным методистом				Всего
		да		нет		
		чел	%	чел	%	
1	Управленческие компетенции	2	1.6	122	98.4	124
	<b>Сумма</b>	2	1.6	122	98.4	124
	<b>По всем</b>	2	1.6	122	98.4	124

Таблица 2.8.

Количество/доля руководителей образовательных организаций, участвующих в программах наставничества в качестве наставника

№ п/п	Учебный предмет	Педагог-наставник				Всего
		да		нет		
		чел	%	чел	%	
1	Управленческие компетенции	40	32.3	84	67.7	124
	<b>Сумма</b>	40	32.3	84	67.7	124
	<b>По всем</b>	40	32.3	84	67.7	124

Таблица 2.9.

Количество/доля участников, сопровождаемых руководителем-наставником

№ п/п	Учебный предмет	Сопровождение педагогом-наставником				Всего
		да		нет		
		чел	%	чел	%	
1	Управленческие компетенции	1	0.8	123	99.2	124
	<b>Сумма</b>	1	0.8	123	99.2	124
	<b>По всем</b>	1	0.8	123	99.2	124

### *III. Статистика и анализ результатов диагностики профессиональных компетенций управленческих кадров*

По итогам проведения диагностики получены сведения об уровне сформированности профессиональных компетенций у руководителей образовательных организаций в соответствии с профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250н).

В ходе диагностики выявлялись результаты, соответствующие/не соответствующие необходимым требованиям профессионального стандарта 01.011, перечню знаний, умений руководителя общеобразовательной организации, взаимосвязь необходимых руководителю образовательной организации знаний/умений для осуществления трудовых функций и функциональных областей управления.

Трудовые функции:

1. Управление образовательной деятельностью ОО.
2. Администрирование деятельности ОО.
3. Управление развитием ОО.
4. Управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

Функциональные области управления:

1. Управление процессами.
2. Управление ресурсами.
3. Управление результатами.
4. Управление кадрами.
5. Управление информацией.

Руководителям образовательных организаций необходимо было выполнить диагностическую работу в соответствии с группами указанных управленческих компетенций. Вопросы были распределены по уровням сложности: 1-8 вопросы базового уровня сложности, 9-11 вопросы повышенного уровня сложности, 12-15 вопросы высокого уровня сложности. В соответствии с уровнями сложности были обозначены граничные значения выполнения диагностической работы, определяющие уровни сформированности профессиональной компетентности участников (Таблица 3.1).

Таблица 3.1

Распределение руководителей образовательных организаций – участников диагностики по уровню выявленных дефицитов управленческих компетенций

Предмет	высокий (<60%)		средний (60-79%)		низкий (≥80%)	
	чел	%	чел	%	чел	%
Управленческие компетенции	42	33.9	66	53.2	16	12.9
<b>ИТОГО</b>	42	33.9	66	53.2	16	12.9

Выделяются 3 уровня дефицитов профессиональных компетенций: высокий, средний и низкий:

*Высокий дефицитарный уровень:* общий процент выполнения заданий составляет менее 60%; требуется построение индивидуальных образовательных маршрутов: обучение по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, участие в научно-методических мероприятиях, включение в систему наставничества управленческих кадров, определение руководителя-наставника.

*Средний дефицитарный уровень:* общий процент выполнения заданий находится в интервале от 60% до 79%; требуется включение в систему непрерывного профессионального развития: обучение по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, участие в научно-методических мероприятиях регионального и федерального уровней, включение в персональные программы наставничества управленческих кадров.

*Низкий дефицитарный уровень:* общий процент выполнения заданий составляет 80% >; рекомендуется включение в состав регионального методического актива, привлечение к проведению практических занятий при проведении курсов повышения квалификации и работе на стажировочных площадках, представление собственного позитивного опыта педагогической деятельности и распространение эффективных педагогических практик, может быть рекомендован на присвоение квалификационных категорий «руководитель-методист» и «руководитель-наставник».

Сводная информация о результатах оценки в соответствии с уровнем сформированности профессиональных управленческих компетенций руководителей образовательных организаций в разрезе учебного предмета «Управленческие компетенции» представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Результаты диагностики руководителей в соответствии с уровнем выявленных дефицитов профессиональных компетенций

Группа компетенций	Уровень выявленных дефицитов					
	высокий (до 60%)		средний (60-79%)		низкий (≥80%)	
	чел	%	чел	%	чел	%
Управленческие компетенции	42	33.9	66	53.2	16	12.9

У большинства участников диагностики выполнение заданий в области «Управленческие компетенции» соответствует среднему уровню выявленных дефицитов профессиональных компетенций, что составляет 66 чел. (53.9%), далее высокому уровню выявленных дефицитов - 42 чел. (33.9%), низкому уровню – 16 чел. (12.9%).

Результаты диагностики уровня сформированности управленческих компетенций руководителей в зависимости от квалификационной категории руководителей образовательных организаций представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3.

Результаты диагностики уровня сформированности управленческих компетенций руководителей образовательных организаций в зависимости от квалификационной категории

Предмет	Руководитель, имеющий соответствие		Руководитель, имеющий первую квалификационную категорию		Руководитель, имеющий высшую квалификационную категорию	
	чел.	средний балл	чел.	средний балл	чел.	средний балл
Управленческие компетенции	21	59	8	71	95	63

При анализе Таблицы 3.3 выяснено, что средний балл (71) выше у руководителей, имеющих первую квалификационную категорию по результатам оценки компетенций, у руководителей высшей квалификационной категории средний балл составляет 63 балла. Это объясняется наличием высокой мотивации к профессиональной управленческой деятельности у руководителей, имеющих первую квалификационную категорию и небольшой стаж работы в должности; у руководителей, имеющих высшую квалификационную категорию и большой стаж работы мотивационная составляющая ниже, т.к. профессиональная карьера сложилась и находится в стадии стагнации, основная задача – бесконфликтное, комфортное управление образовательной организацией, администрирование деятельности образовательной организации.

В целом диагностическая работа по предмету «Управленческие компетенции» состояла из 15 заданий: 1 задание на установление соответствия элементов, данных в нескольких информационных рядах, 4 задания на определение последовательности расположения данных элементов, 10 заданий на выбор правильного ответа (ответов) ответов из предложенного перечня ответов

Результаты выполнения заданий руководителями образовательных организаций представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Качество выполнения заданий раздела «Управленческие компетенции» диагностической работы руководителями образовательных организаций

№	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
% ВЫПОЛНЕНИЯ	92	88	91	84	56	76	77	96	72	59	70	69	66	31	29

Наиболее высокий результат среди всех выполненных заданий показан в заданиях №№ 1,2,3,4,8. Обозначенные задания направлены на знание и умение применять в управленческой деятельности:

- № 1 – нормативно-правовую базу в сфере образования (ФЗ-273 «Об образовании в РФ», ФГОС);
- № 2 – правила проведения самообследования;
- № 3 – основные направления государственной политики в сфере образования (кем определяются?);
- № 4 – ТК РФ «Права и обязанности работника образовательной организации»;
- № 8 – основы трудовых отношений.

Наименьший результат руководители образовательных организаций продемонстрировали при выполнении заданий № 5 - компетенции образовательного учреждения, № 14 – порядок реализации программы профориентационного минимума в школе, № 15 – алгоритм взаимодействия с организацией-участником при реализации основной общеобразовательной программы с использованием сетевой формы.

Далее представлены результаты диагностической работы руководителей образовательных организаций в зависимости от стажа управленческой деятельности (Таблица 3.4) и средний балл сформированности профессиональных компетенций (Таблица 3.5)

Таблица 3.4

Результаты диагностики в зависимости от педагогического стажа респондентов

Педагогический стаж	Общие результаты	Управленческие компетенции	
		Баллы	Количество
0+	65	65	3
5+	67	67	7
10+	58	58	13
15+	61	61	9
20+	64	64	18
25+	65	65	23
30+	65	65	25
35+	60	60	18
40+	57	57	5
45+	68	68	2
50+	48	48	1

Таблица 3.5

Результаты диагностики руководителей в соответствии с уровнем сформированности групп профессиональных компетенций\*

Предмет	Профессиональная компетентность
	Управленческие
Управленческие компетенции	58.9

\* показывается средний балл

*IV. Результаты диагностики по определению уровня сформированности управленческих компетенций у руководителей образовательных организаций*

Информация о результатах проведенной 14.04.2026-18.04.2026 диагностики по определению уровня сформированности управленческих компетенций у руководителей образовательных организаций и выявленных при проведении диагностики профессиональных дефицитов представлена в таблицах 4.1 и 4.2.

Общие дефицитарные результаты показаны в Таблице 4.1.

Таблица 4.1

Управленческие компетенции: выявленные профессиональные дефициты  
Всего протестированных: 124 человека

Номер задания	Уровень сложности задания	Профессиональные дефициты	Доля руководителей, имеющих профессиональный дефицит
1	1	Управление образовательной деятельностью ОО	8.1
2	1	Управление результатами	12.1
3	-	Администрирование деятельности ОО	8.9
4	-	Управление кадрами	16.1
5	1	Управление развитием ОО	44.4
6	1	Управление взаимодействием ОО	24.2
7	1	Управление информацией	23.4
8	1	Нормативные документы	4.0
9	2	Управление процессами	52.4
10	2	Организация мониторинга	79.0
11	2	Управление официальным сайтом ОО	37.9
12	3	Действие в критических ситуациях	51.6
13	3	Управление на основе ТК	60.5
14	3	Управление программами	91.9

Номер задания	Уровень сложности задания	Профессиональные дефициты	Доля руководителей, имеющих профессиональный дефицит
15	3	Управление сетевой формой	96.8

В Таблице 4.2. представлены результаты диагностики руководителей образовательных организаций в разрезе муниципальных районов и городских округов РБ, представители которых приняли участие в процедуре диагностики с целью *определения* уровня сформированности управленческих компетенций у руководителей образовательных организаций, а также *выявления* дефицитов в деятельности согласно профессиональному стандарту 01.011 «Руководитель образовательной организации» при выполнении трудовых функций:

- управление образовательной деятельностью ОО;
- администрирование деятельности ОО;
- управление развитием ОО;
- управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

Кроме того, в процессе реализации управленческих компетенций при организации деятельности в функциональных областях управления:

- управление процессами;
- управление ресурсами;
- управление результатами;
- управление кадрами;
- управление информацией.

Таблица 4.2

#### Результаты диагностики по районам РБ

Район	Количество	Процент	Общие результаты	Управленческие	
				Баллы	Количество
Абзелиловский	6	4.8%	62	62	6
Альшеевский	1	0.8%	67	67	1
Аургазинский	3	2.4%	74	74	3
Белебеевский / г. Белебей	12	9.7%	64	64	12
Бижбулякский	1	0.8%	33	33	1
Бирский / г. Бирск	10	8.1%	59	59	
Благовещенский / г. Благовещенск	5	4.0%	51	51	5
Зианчуринский	4	3.2%	71	71	4
Иглинский	1	0.8%	75	75	1
Кармаскалинский	10	8.1%	67	67	10

Район	Количество	Процент	Общие результаты	Управленческие	
				Баллы	Количество
Кигинский	2	1.6%	81	81	2
Кушнаренковский	1	0.8%	65	65	1
Мелеузовский / г. Мелеуз	1	0.8%	72	72	1
Мечетлинский	8	6.5%	60	60	8
Стерлибашевский	2	1.6%	67	67	2
Стерлитамакский	6	4.8%	60	60	6
Татышлинский	2	1.6%	75	75	2
Уфимский	2	1.6%	69	69	2
г. Межгорье	5	4.0%	70	70	5
г. Октябрьский	1	0.8%	65	65	1
г. Салават	9	7.3%	82	82	9
г. Сибай	1	0.8%	87	87	1
г. Уфа	31	25.0%	54	54	31

## Рекомендации

### Руководителю образовательной организации:

1. Проанализировать результаты проведенной диагностики по определению уровня сформированности управленческих компетенций с целью разработки дорожной карты руководителя с учетом выявленных дефицитов для более качественного выполнения трудовых функций в соответствии с Профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», код 01.011(Приказ Минтруда России от 19.04.2021г № 250н).
2. В соответствии с трудовыми функциями управление развитием ОО и управление взаимодействием ОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами:
  - провести корректировку программы развития образовательной организации с учетом выявленных дефицитов при диагностике управленческих компетенций и самодиагностике в рамках реализации проекта «Школа Министерства просвещения России»;
  - определить социальных партнеров, их роль во взаимодействии с образовательной организацией, результаты, риски, влияние взаимодействия на повышение качества образования обучающихся, создания условий для развития способностей обучающихся и педагогических работников, обеспечения комплексной безопасности, сетевой формы при реализации отношений в сфере образования.
3. Пройти обучение по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, разработанным для руководителей образовательных организаций в ЦНППМПР (г.Уфа).

4. Своевременно пройти ИОМ, разработанный с учетом выявленных дефицитов, организовать перенос приобретенных компетенций в ходе освоения ИОМ в практику управленческой деятельности (организация мастер-классов, обмена опытом с руководителями наставниками, посещения педагогических советов руководителей ОО - членов Наставнической лиги). Предоставить информацию в ЦНППМ о прохождении ИОМ.

5. Проектировать деятельность управленческой команды образовательной организации с учетом выявленных профессиональных затруднений.

**Муниципальному органу управления образованием:**

1. Совместно с ЦНППМПР разработать индивидуальные образовательные маршруты по профессиональному развитию для руководителей образовательных учреждений, показавших высокий дефицитарный уровень сформированности управленческих компетенций по результатам профессиональной диагностики, контролировать освоение прохождения ИОМ.

2. Проводить системную и адресную работу с руководителями образовательных организаций, направленную на мониторинг и устранение профессиональных затруднений, проблем, возникающих у руководителей в управленческой деятельности.

3. Руководителям образовательных организаций, показавших средний и высокий уровни профессиональных дефицитов по результатам процедуры диагностики рекомендовать пройти курсы повышения квалификации на базе ЦНППМПР (г. Уфа), ГАУ ДПО ИРО РБ, других субъектов РСНМС РБ, а также ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения».

Составитель аналитического отчета

Е.Н. Гумерова

И.о. руководителя ЦНППМПР ГБПОУ УМПК

А.Л. Банников